بسم الله الرحمن الرحيم



كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم التمويل والمصارف

أثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء في المصارف الأردنية
(دراسة مقارنة بين بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني)

The Effect of Service Quality on Profitability and Customers' Satisfaction in Jordanian Banks
(A Comparative Study Between Housing Bank and Jordan Islamic Bank)

إعداد
رسميه أحمد أمين أبوموسى
٩٧٢٠٥٠٣٠٠٥

إشراف
الدكتور : عادل محمد رجب
الدكتور : هيل عجمي الجنابي

٢٠٠٠م

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

قسم التمويل والمصارف

أثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء في المصارف الأردنية
(دراسة مقارنة بين بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني)

The Effect of Service Quality on Profitability and Customers' Satisfaction in Jordanian Banks

(A Comparative Study Between Housing Bank and Jordan Islamic Bank)

إعداد

رسميه أحمد أمين أبوموسى

٩٧٢٠٥٠٣٠٠٥

إشراف

الدكتور : عادل محمد رجب

الدكتور : هيل عجمي الجنابي

أعضاء لجنة المناقشة :	التوقيع :
د. عادل محمد رجب	مشرفا ورئيسا
د. هيل عجمي الجنابي	مشرفا مشاركا
أ.د عبد المنعم السيد علي	عضوا
د. أبو القاسم أبو النور	عضوا
د. رائف توفيق	عضوا

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول درجة الماجستير في قسم التمويل والمصارف في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة آل البيت . نوقشت وأوصي بإجازاتها بتاريخ ٢٠٠٠/٥/٢٣م .

الإهداء

إلى أمي وأبي ....

إلى اخوتي وأخواتي ......

إلى جميع من علمني وله فضل علي ......

الشكر والتقدير

بعد حمد الله والصلاة على نبيه ، يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور الفاضل ***عادل رجب*** الذي أشرف على هذه الرسالة ولم يبخل عليّ بعلمه وخبرته وتشجيعه ودعمه المستمر لإخراج هذه الرسالة إلى حيز الوجود ، ولما قدمه من نصح وإرشاد خلال مراحل الرسالة .

وأتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الدكتور **هيل عجمي الجنابي** للعون الكبير الذي قدمه والمساعدة التي قدمها لإبراز هذه الرسالة بالمستوى المطلوب .

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة ، الأستاذ الدكتور عبد المنعم السيد علي ، والدكتور أبو القاسم أبو النور ، والدكتور رائف توفيق ، لتفضلهم بقبول المشاركة في مناقشة هذه الرسالة ، ولما أبدوه من ملاحظات قيمة أسهمت بشكل كبير في إخراج هذه الرسالة بالصورة المرجوة .

وأتقدم بجزيل الشكر إلى الأساتذة الأفاضل الذين تفضلوا بتحكيم استبانات الدراسة .

وجزيل الشكر والامتنان إلى السيد / ناظم غازي ، مدير البنك الإسلامي الأردني/ فرع أيدون ، والسيد / محمد النصار ، مدير خدمات العملاء لدى بنك الإسكان / فرع اليرموك لتفضلهم بإدلاء المعلومات اللازمة لإكمال هذه الدراسة .

وأتقدم بجزيل الشكر إلى السيد / بسام الخلايلة ، دائرة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الأردني ، والسيد / فؤاد العمري ، وحدة التدريب في بنك الإسكان لتفضلهم بتوزيع وجمع استبانات الدراسة ، كما أتقدم بجزيل الشكر إلى جميع مدراء وموظفي بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لقبولهم تعبئة الاستبانات .

كما أتقدم بوافر الشكر والامتنان إلى فريق العمل المؤلف من أخوتي وأخواتي (منجد ، أمنة ، هدى ، ميساء، محمد) لمساعدتهم في توزيع وتفريغ البيانات ، وأتقدم بجزيل الشكر لأخي مفيد المحلل الإحصائي لهذه الدراسة .

الباحثة

رسميه أحمد أمين أبو موسى

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة

الفصل الأول

جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء

المبحث الأول : جودة الخدمة المصرفية : مفهومها وطرق قياسها .

المبحث الثاني : رضا العملاء وعلاقته بجودة الخدمة المصرفية .

المبحث الثالث : ولاء العميل

الموضوع رقم الصفحة

الفصل الثاني

جودة الخدمة المصرفية وعلاقتها بالربحية .

المبحث الأول : الخدمات المصرفية المقدمة في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

المبحث الثاني : العوامل المؤثرة في الخدمات المصرفية .

المبحث الثالث : علاقة جودة الخدمة المصرفية بالربحية .

الفصل الثالث

تحليل أثر جودة الخدمة المصرفية على الربحية ورضا العملاء .

ز

الموضوع	رقم الصفحة

الفصل الرابع ملخص النتائج والتوصيا ت

الفصل الخامس تحليل مراجع الدراسة .

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

التعريفات الإجرائية

- جودة الخدمة : يقصد بها جودة الخدمة المصرفية المقدمة .
- الإدراك : هو عملية تحليل وتفسير وتفاعل وتخزين للمعلومات التي يتلقاها الفرد عن طريق الحواس من البيئة الخارجية مع ما هو موجود في الذاكرة .

ملخص الدراسة

أثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء في المصارف الأردنية

(دراسة مقارنة بين بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني) .

إعداد

رسمية أبوموسى

إشراف

د.عادل رجب

د.هيل الجنابي

هدفت هذه الدراسة التعرف على مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، والتعرف على مستوى رضا العملاء ودرجة ولائهم لمصارفهم ، كما هدفت أيضا ربط العلاقة ما بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة وزيادة الربحية متمثلة بمعدل العائد على الاستثمار ، وذلك بهدف تقديم اقتراحات وتوصيات من شأنها مساعدة إدارة كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني على تحسين مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

ولتحقيق أهداف الدراسة ، تم توزيع ثلاث استبانات موجهة للأطراف التالية :-

١-**استبانة العملاء** : تهدف هذه الاستبانة التعرف على تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، والتعرف على مدى ممارسة موظفي الخط الأمامي في كلا المصرفين للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية . والتعرف على مستوى رضا العملاء ودرجة ولائهم . وكذلك التعرف على مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ ، ورضاهم لنفس الفترة السابقة .

٢- **استبانة موظفي الخط الأمامي** : تم توزيع هذه الاستبانات على موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني للتعرف على مدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة المصرفية بمستوى جودة عالية ، ومقارنة هذا التقييم مع تقييم عملاء المصارف قيد الدراسة .

٣- **استبانة المدراء** : وزعت هذه الاستبانة على مدراء فروع ومكاتب بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني للتعرف علي تقييمهم لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، ومن ثم مقارنة هذا التقييم مع تقييم عملاء المصارف قيد الدراسة .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :-

١-وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان وتقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا . حيث كان تقييم عملاء بنك الإسكان أعلى من تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني .

٢- وجود فجوة بين تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا مع تقييم إدارة كل بنك .

٣- وجود فجوة بين تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني وبين تقييم موظفي الخط الأمامي لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .

٤- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني و رضا العملاء .

٥- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا وولاء عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

٦- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة وربحية كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

٧- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني وربحية المصارف قيد الدراسة .

وقد توصلت الدراسة إلى توصيات أهمها :-

١- ضرورة قيام كل من إدارة بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني بتصميم استراتيجيات وسياسات خاصة بتحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ؛ وذلك من خلال تطوير وتحسين الجوانب المادية الملموسة ، وتنمية شعور العملاء الحاليين والمرتقبين بالثقة ، وإظهار الاهتمام والمعرفة الشخصية بالعملاء .

٢- العمل على تحسين الانطباع الذهني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، وذلك من خلال تكثيف الترويج والاتصال الشخصي بالعملاء .

٣- القيام بالمزيد من بحوث التسويق لمعرفة أسباب الفجوة بين إدراك الإدارة لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا مع إدراك العملاء لمستوى جودة الخدمة المقدمة .

٤- ضرورة مراقبة إدارة بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لإدراك عملائهما لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة باستمرار . لما لهذا التحليل من أهمية في تحديد السياسات والإجراءات اللازمة لتحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء .

٥- اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين مهارات وكفاءات موظفي الخط الأمامي في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ؛ وذلك من خلال عقد دورات تدريبية هادفة متخصصة ، وزيادة الدعم المادي والمعنوي لموظفي الخط الأمامي ، وتوفير نظام جيد لمراقبة ومتابعة الأداء .

٦- ضرورة القيام بأبحاث سنوية مستمرة لدراسة مستوى جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء ودرجة ولائهم ، بهدف ربطها بالربحية .

الإطار المنهجي للدراسة

الإطار المنهجي للدراسة

المقدمة

يلعب القطاع المصرفي دورًا بارزًا في خدمة الاقتصاد الوطني الأردني ، فقد شهد هذا القطاع تطورًا كبيرًا في السنوات الأخيرة استجابة لمتطلبات النمو وتوقع زيادة فرص الاستثمار والتعاون الإقليمي ، وتأهيل الاقتصاد الأردني ليستفيد من فرص التكامل الدولي وليصبح أكثر انفتاحًا على الاقتصاد العالمي .

وفي سبيل تحقيق ذلك ، ومن أجل مواكبة التقنيات المصرفية الحديثة ، قرر البنك المركزي اعتبارًا من عام ١٩٩٦ إدخال مفهوم البنوك الشاملة للساحة المصرفية ، الأمر الذي يتيح للمصارف ممارسة كافة العمليات المصرفية شريطة أن لا يقل رأس مال المصرف عن ٢٠ مليون دينار ، فبلغ عدد المصارف المرخصة العاملة في الأردن [سواء الأردنية أو الأجنبية] حتى نهاية عام ١٩٩٧ عشرين مصرفا ، وتوسعت هذه المصارف لتبلغ فروعها (٤٥٠) فرعًا محليًا أي بما يحقق معدل فرع لكل عشرة آلاف نسمة(١) . كما باشر بنك الصادرات والتمويل عمله مع بداية عام ١٩٩٦ .

إن الوضع الاقتصادي الجديد فرض منافسة حادة بين المصارف الأردنية نفسها وبين المصارف الأجنبية من جهة ، وبين المصارف التجارية والمؤسسات المالية الأردنية من جهة أخرى ، فجميع هذه المصارف تقدم نفس نوع الخدمات إلا أنها تختلف في مستوى جودة الخدمة المقدمة ، الأمر الذي حدا بإدارات هذه المصارف للبحث عن التميز بهدف المحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد ، وذلك عن طريق التوجه نحو تقديم خدمات ذات جودة عالية.

لقد زاد الاهتمام بموضوع الجودة في عقد الثمانينات سواء أكان ذلك للسلع أو الخدمات في القرن العشرين ، وأصبحت الجودة أكبر ميزة للخدمة المقدمة وسلاحا تنافسيا قويا للشركات الخدمية التي تملكها . وعلى الرغم من غموض مفهوم الجودة إلا أن المسوقين استطاعوا وصف وقياس جودة السلع الملموسة ، إلا أن جودة الخدمات لم يجر الاتفاق على قياسها بعد . ولعل اكتساب رضا العميل ثم ولاءه يمكن أن يكون أحد معايير جودة الخدمات .

---

(١) البنك المركزي الأردني ، الأردن ، التقرير السنوي الرابع و الثلاثون ، مطبعة البنك المركزي ، عمان ، ١٩٩٧ ، ص ٥٩ .

وقد أوضحت العديد من الأبحاث المنافع الاستراتيجية للجودة في مشاركتها في الحصول على حصة سوقية أكبر وعائد جيد على الاستثمار ، وكذلك التقليل من تكاليف الإنتاج وتحسين الإنتاجية ؛ إذ أن جودة الخدمة تعتبر من العناصر الأساسية للنجاح في بيئة المنافسة الحالية بين المصارف .

إن العلاقة بين جودة الخدمة والربحية ليست مباشرة ، فهناك حلقات وسيطة تربط بينهما ، أهمها رضا العملاء . ويأتي رضا العميل من إدراكه للخدمة المقدمة . وأن المستويات العليا من جودة الخدمة ستؤدي إلى زيادة رضا العميل.

ينظر إلى هدف رضا العميل على أنه رحلة لا نهائية ، وذلك لتغير الطلب والتوقعات باستمرار ، وإن رضا العميل هو المفتاح لخفض التكاليف وتحقيق أرباح عالية وكسب ميزة تنافسية طويلة الأجل .

ومن أجل الوصول إلى رضا العميل لا بد من إيجاد الجهاز الوظيفي المناسب الذي يمتلك القدرات والكفاءات اللازمة . ومما لا شك فيه أن موظفي الخطوط الأمامية هم الذين يتفاعلون مع عملاء المصرف باستمرار ، ويساعدون بشكل فاعل على خلق صورة المصرف لدي العميل ، ويعكسون سياسات وإجراءات إدارة المصرف ، ومن خلال هذا التفاعل بين الطرفين يتم تلبية احتياجات العملاء والتأثير تبعا على مدركاتهم لمستوى جودة الخدمة المقدمة.

إن ولاء العميل و استمرار تعامله مع المصرف ، يؤدي إلى تقليل معدل دوران العملاء ، و تخفيض تكاليف جذب عملاء جدد ، فيحصل المصرف على تدفقات نقدية ثابتة و عوائد اقتصادية مرتفعة ، و سمعة جيدة بين المصارف المنافسة.

إن من مهام المدراء ومقدمي الخدمة معرفة كيفية قياس جودة الخدمة ، وإدراك المواصفات المحددة لجودتها ، والعمل على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم وحل مشكلاتهم، سعيا إلى رضاهم ومن ثم ولائهم ؛ من أجل تحقيق الهدف الذي تسعى له المصارف في زيادة ربحيتها .

أهمية الدراســـــة

تستمد الدراسة أهميتها من الاعتبارات التالية : -

١. تزايد حدة المنافسة بين المصارف في الأردن من جهة ، وتزايد وعي العمـــلاء مــن جهة أخرى ، وحاجة المصارف إلى تمييز خدماتها عن المنافسين .

٢. أن لقطاع الخدمات بشكل عام والقطاع المصرفي بشكل خاص دورًا بارزًا في خدمـــة الاقتصـــاد الوطني ، فقد بلغــت مساهمـــة قطـــاع الخـــدمات فـــي النـــاتج المحلـــي الإجـمالـــي (٦٧,١%) لعام ١٩٩٧ ، ويساهم القطاع المالي والعقاري والأعمـــال مـــن هذه النسبة بـــ(٢٢,٥%)[١] .

٣. تزايد أعـــداد العـــاملين فـــي قطـــاع البنـــوك والشـــركات الماليـــة لعـــام ١٩٩٦ (١٥,٧٦١ موظف وموظفة) ، ويضاف إليها عدد العاملين في قطـــاع التـــأمين والخدمـــات البالغ (٨,٥٧٩ موظف وموظفة) [٢] .

٤. حاجة المصارف إلى مقياس علمي معتمد لقياس جـــودة الخدمـــة المصرفيـــة المقدمـــة للعملاء، بما يمكنها من تحسين وتطوير خدماتها ومساعدتها فـــي الحفـــاظ علـــى عملائـــها الحاليين وجذب عملاء جدد .

٥. أهمية التركيز على رضا العميل الذي يمثل المحور الأساسي لقيامـــه بتكـــرار عمليـــات الشراء من نفس المصرف ، كما أنه يعد عنصرا ترويجيا هاما ، وذلك من خـــلال انتشـــار الأقاويل الجيدة عن المصرف .

٦. أهمية الولاء في مساهمته الفعالة في تخطيط الاستراتيجية التسويقية للمصرف .

٧. أهمية جودة الخدمة المصرفية ورضا العمـــلاء وولائـــهم فـــي التـــأثير علـــى ربحيـــة المصارف.

٨. أهمية دراسة وتحليل الكفاءات والمهارات اللازمة لتقديم الخدمة بصورة فعالة للعمـــلاء من وجهتي نظر العملاء وموظفي الخط الأمامي ، بما يتيح للإدارة تحليل الفجوة في الأداء ، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين مستوى أداء الخدمة المصرفية .

---

[١] البنك المركزي الأردني ، الأردن ، التقرير السنوي الرابع و الثلاثون ، مرجع سابق ، ص ٢٤ .

[٢] سوق عمان المالي ، الأردن ، دليل الشركات المساهمة العامة الأردنية ، الإصدار الثاني عشر ، مطابع المؤسسة الصحفية الأردنية الرأي ، عمان ، ١٩٩٧، ص ٤٢٣.

أدبيات الدراسة

تعددت الدراسات والكتابات التي بحثت في موضوع جودة الخدمة وطرق قياسها ، كما تعددت المواضيع التي بحثت في رضا العملاء والربحية ، إلا أن الكتابات السابقة لم تتوصل لطريقة محددة لقياس جودة الخدمة ورضا العملاء ، وتحاول هذه الدراسة ضم أبعاد الجودة التي درست في الأبحاث السابقة ، وجعلها في نموذج واحد ، وتحديد مكان حدوث الفجوات (إن وجدت) وطرق حلها .

وسوف تتناول الباحثة هذه الدراسات بالترتيب التالي : -

أولا : الدراسات التي تناولت قياس جودة الخدمة :-

١- دراسة طاهر عطية بعنوان " قياس جودة أداء الخدمة في البنوك " (١٩٩٠) [١]

حيث استعرضت هذه الدراسة أهم الفجوات التي تحدث بين إدراك العملاء لجودة الخدمة وبين إدراك الإدارة لهذه الجودة ، وأهم محددات جودة الخدمة المصرفية ، وتمثلت مشكلة الدراسة بقياس الفجوة بين توقعات العميل وبين إدراك الإدارة لهذه التوقعات ، وهدفت الدراسة إلى معرفة أي العناصر الحاكمة التي يعتمد عليها عملاء البنوك في تحديد مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم .

وشملت الدراسة ٥٠% من فروع البنوك الموجودة في محافظة بور سعيد ، وتوصلت الدراسة إلى وجود فجوة كبيرة نسبيًا بين ما يتوقع العملاء الحصول عليه وبين إدراك البنوك لهذه التوقعات ، واتضح أن أهم عنصر محدد لمستوى جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر العملاء هي السرية ، وتوفر مكان للانتظار ، وتعدد الأوعية الادخارية .

---

[١] طاهر مرسي عطية ، " **قياس جودة أداء الخدمة في البنوك** " ، مجلة الإدارة ،المجلد ٢٣ ، العدد الثاني ، أكتوبر ١٩٩٠ ، ص ص ٣٨ – ٤٥ .

٢- دراسة ناجي معلا بعنوان " قياس جودة الخدمة المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الأردن " (١٩٩٨) [١]

استهدفت هذه الدراسة قياس جودة الخدمات المصرفية المقدمة من المصارف التجارية العاملة في الأردن وذلك من وجهة نظر عملاء هذه المصارف ، بالإضافة إلى اختبار أثر بعض المتغيرات كعدد سنوات التعامل مع المصرف وعدد مرات شراء الخدمة وعدد المصارف التي يتعامل معها العميل على تقييم عملاء المصارف التجارية لجودة الخدمة المصرفية .

وقد شملت الدراسة (٦٢٧) عميلاً مصرفيًا تم اختيارهم عشوائيًا من كافة المصارف التجارية العاملة في الأردن وعددها (١٩) مصرفا يمثلون جميع مناطق أمانة عمان الكبرى ، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعليًا من قبل المصارف التجارية كان منخفضًا بالمقارنة مع مستوى الجودة الذي يتوقعه هؤلاء العملاء . كما أوضحت نتائج الدراسة أنه لا يوجد اختلاف بين نتائج قياس جودة الخدمة باستخدام كل من مقياس الأداء الفعلي ومقياس نظرية الفجوة . كما بينت الدراسة أنه كان لكل من متغيرات عدد سنوات التعامل مع المصرف ومدى تكرار التعامل معه أثر مباشر في تقييم العملاء لجودة الخدمة . وأوصى الباحث بضرورة قيام الإدارة في المصارف التجارية العاملة في الأردن أن تتبنى برامج لتطوير وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات وخاصة مع زيادة المنافسة في السوق المصرفية وبروز الخدمة كميزة تنافسية في هذا السوق .

٣- دراسة بارسورمان ، زيتمال ، وبيري " بعنوان " نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة وتطبيقاتها لبحوث مستقبلية " (١٩٨٥) [٢]

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الأوائل في قياس جودة الخدمة ، وقد استهدفت الدراسة التعرف على إدراك مدراء الشركات الخدمية لمستوى جودة الخدمة ، وعن المشكلات التي تواجه المدراء في الوصول إلى جودة الخدمة ، ومن ثم التوصل إلى التناقض

---

[١] ناجي ذيب معلا ، " قياس جودة الخدمة المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الأردن (دراسة ميدانية)"، دراسات ، العلوم الإدارية ، المجلد ٥ ، العدد ٢ ، ١٩٩٨ ، ص ص ٣٥٧ -٣٧٣ .

[2] A. Parasuraman , Valarie A. Zeithaml and Leonard L.Berry , " A conceptual Model of Service Quality and it's Implications for Future Research " , Journal of Marketing , Vol. 49 , Fall 1985 , PP 41 – 50 .

بين إدراك العملاء وإدراك الإدارة لمستوى الخدمة ، وأخيرا التوصل إلى نموذج عام يوضح الفجوات التي يمكن أن تحدث في جودة الخدمة .

ولقد اشتملت عينة الدراسة أربع مجموعات خدمية هي البنوك ، وبطاقات الائتمان وسماسرة الأوراق المالية وشركات الصيانة والإصلاح . وقد استطاعت هذه الدراسة تحديد أبعاد الجودة ومكوناتها ، فقد توصل هؤلاء الباحثون إلى أن المظاهر الرئيسية لجودة الخدمة التي يبني عليها العملاء توقعاتهم ، ومن ثم الحكم عليها تتمثل في عشرة أبعاد هي : – النواحي المادية الملموسة ، و الاعتمادية ، وسرعة الاستجابة ، والاتصالات ، والمصداقية ، والأمان ، والتعاطف ، والمقدرة على فهم احتياجات العملاء ، والكفاءة وسهولة الوصول .

كما توصل الباحثون إلى أن الزبائن يعتمدون على خبراتهم عند تقييم جودة الخدمة ، وإن إدراك العميل لجودة الخدمة يعتمد على طبيعة التناقض بين الخدمة المتوقعة(Expected Service) (Es) ، والأداء الفعلي (Perceived Service) (Ps) ، وإنه عندما تكون الخدمة المتوقعة أكبر من الأداء الفعلي فإن ذلك يؤدي إلى عدم الرضا عن الجودة المقدمة ، بينما إذا تساوت الخدمة المتوقعة والأداء الفعلي فإن الخدمة المدركة ستكون مرضية ، بينما إذا كانت التوقعات أقل من الأداء الفعلي للخدمة المقدمة فإن ذلك يؤدي إلى حالة الرضا وستقود إلى الجودة المثالية.

٤– دراسة بيري ، بارسورمان وزيتمال بعنوان " أحجية جودة الخدمة " (١٩٨٨) [١]

لقد استهدفت هذه الدراسة الإجابة عن ثلاثة أسئلة وهي :

١. ما هي جودة الخدمة ؟
٢. ما الذي يسبب مشكلة جودة الخدمة ؟
٣. ما الذي تستطيع الشركات أن تفعله لتحسين جودة الخدمة ؟

وقد اعتبرت هذه الدراسة امتدادا للدراسة السابقة ، فشملت الأبحاث النوعية والكمية عن كل من العملاء والموظفين والمدراء لبنوك التجزئة وسماسرة الأوراق المالية وبطاقات الائتمان والصيانة والإصلاح وخدمة التلفونات .

---

(1) Leonard L. Berry . A.Parasuraman and Valarie A. Zeithaml , "The Service – Quality Puzzle " , Business Horizons , Vol. 31 , No. 5 , Sept. – Oct. , 1988 , PP 35 –43 .

وقد قام الباحثون بتعديل مقياسهم السابق (١٩٨٥) باستخدام أسلوب التحليل العاملي (Factor Analysis) لاختبار الأبعاد العشرة التي قدموها من قبل لقياس جودة الخدمة ، فأوضحت نتائج التحليل إمكانية ضم بعض هذه الأبعاد معا لكي تكون خمسة أبعاد فقط ، وتمثلت هذه الأبعاد بالجوانب المادية الملموسة ، و الاعتمادية ، وسرعة الاستجابة ، والأمان ، و التعاطف .

وقد أوضحت الدراسات مسببات الفجوة التي تمثلت في تضارب الأدوار والدعم غير الكافي والدعم البيني غير الكافي .وقد أوصت الدراسة بضرورة شمول جهود المدراء عند تحسين الجودة ، بالإضافة إلى إشراك الموظفين بالمسؤولية في تطوير المهارات والمعرفة بالخدمة المقدمة إضافة إلى تطبيق ما يسمى بحلقات الجودة .

٥- دراسة كرونن وتايلور بعنوان " قياس جودة الخدمة : إعادة اختبار وتوسع " (١٩٩٢) [1]

قام الباحثان بدراسة مفهوم وقياس جودة الخدمة والعلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء ونوايا الشراء ، ولذلك قام الباحثان باختبار :

١. طريقة بديلة لتفعيل جودة الخدمة المدركة .
٢. أهمية العلاقات بين جودة الخدمة ورضا العملاء ونوايا الشراء .

وقد استهدفت الدراسة تطوير واختيار نموذج آخر لقياس جودة الخدمة (ServQual) حيث أن هذا النموذج قائم على نظرية الفجوة وأن الأدلة النظرية و التجريبية التي تدعم مدى علاقة الفجوة بين التوقعات والأداء الحقيقي على أنها أساس لقياس جودة الخدمة .
أما الهدف الثاني فهو قياس العلاقة بين نوعية الخدمة ورضا العملاء ونوايا الشراء، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يجب فهم وقياس جودة الخدمة على أنها اتجاه وأن تقاس بالأداء الفعلي (ServPerf) وأن جودة الخدمة هي حالة سابقة لرضا العميل ، وأن رضا العملاء له أثر مهم في نوايا الشراء .

---
[1] Joseph Cronin and Steven A. Tayalor . " **Measuring Service Quality : A Reexamination and Extension** " . Journal of Marketing . Vol. 56 . July 1992 . PP 55- 68 .

٦- دراسة بروان و تشرشل وبيتر بعنوان " تحسين مقياس جودة الخدمة " (١٩٩٣) [1]

لقد استهدفت الدراسة إيضاح بعض المشكلات المفاهيمية لنموذج جودة الخدمة ، وذلك من خلال النتائج المختلفة التي يحرزها هذا النموذج باختلاف الوسائل الإحصائية المستخدمة، والنتائج المتشابهة لجوانب الخدمة باستخدام قياس التوقعات / الأداء الفعلي . الأمر الذي يؤدي إلى إحداث مشاكل إدارية .

وقد أوصت الدراسة المدراء بضرورة أخذ القضايا الهامة في جودة الخدمة ، وظروف منشأتهم الخاصة في تعريف سلم احتياجاتهم لجودة الخدمة .

٧- دراسة مالهوترا ، ألجاجو ، أجرول ، وبعلبكي بعنوان " تقييم مقارن لأبعاد الجودة بين الدول المتقدمة والنامية " (١٩٩٤) [2]

لقد عقدت هذه الدراسة مقارنة في جودة الخدمة المقدمة بين الدول النامية والدول المتقدمة على أساس الأبعاد العشرة التي وضعها بيري وزيتمال وباراسومان في دراستهم عام (١٩٨٥) .

ولقد تم تناول العوامل البيئية لهذه الأبعاد العشرة ، والتي يمكن أن تعتبر كمحدد لجودة الخدمة بين الدول النامية والدول المتقدمة. ولقد تم تقسيم هذه العوامل البيئية إلى عوامل اقتصادية وعوامل اجتماعية – ثقافية . وتم ربط الثقة والمقدرة على فهم احتياجات العميل والفورية بالعوامل الاقتصادية كالمستوى التكنولوجي المستخدم والمستوى التعليمي والمنافسة والاتصالات ، بينما تم ربط المحددات الأخرى لجودة الخدمة بالعوامل الاجتماعية – الثقافية .

ولقد توصلت الدراسة على أن التركيز على التكنولوجيا والاستجابة الوقتية والتحسين المستمر هي قضايا حيوية في تحديد سرعة الاستجابة والثقة بالنسبة للدول المتقدمة . وعلى عكس ذلك بالنسبة للدول النامية فقد تم التركيز على الخدمة الشخصية والتحسين يتم عندما يكون ذلك ممكنا . الأمر الذي يجعل من عملاء الدول المتقدمة أقل تساهلا وأكثر توقعا لجودة

---

[1] Tom J .Brown, Gilbert A . Churchill, and Pual Peter, " **Improving the Measurement of service Quality** " , Journal of Retailing , Vol. 69, No1 . Spring 1993, PP127-139 .

[2] Naresh K.Malhotra, Francies M.Ulgado , James Agarwal ,and Imad B. Baalbaki , " **A Comparative Evaluation of Dimensions of Service Quality Between Developed and Developing Countries**" , International Marketing Review , Vol.11. N0 2, 1994, PP5-15.

الخدمة المقدمة من عملاء الدول النامية . كما أوضحت الدراسة أن عمـــلاء الــدول الناميـــة يركزون على الاتصال الشخصي والعادات الاجتماعية والجوانب الماديـــة الملموســـة ، بينمـــا يركز عملاء الدول المتقدمة على الجوانب المعنوية للخدمة المقدمة .

وقد أوصت الدراسة مدراء التسويق الدولي بضرورة فهم العوامل البيئية والاقتصاديـــة والاجتماعية –الثقافية التي تؤثر على تقييم جودة الخدمة في الدول النامية والمتقدمة . وعلـــى ضرورة تبني معايير تسويقية مختلفة باختلاف الدول المقدمة فيها الخدمة .

٨- دراسة الخطيب و غرايبة بعنوان " جودة الخدمة : توقعـــات وإدراك عمـــلاء البنك في الأردن (١٩٩٨)[١]

هدفت هذه الدراسة إلى عرض ومناقشة توقعات وإدراك العملاء عن جودة الخدمة المقدمة من البنوك التجارية في الأردن ، ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف فقد جرى توزيـــع استبانات في مختلف محافظات المملكة ومدنها . وقد تضمنت الاستبانة ٣٣ عنصرا عن جـــودة الخدمة تمثلت في أربعة أبعاد وهي السمات المادية الملموسة ، والتعامل مع الموظفين ، وتلبيـــة احتياجات العملاء والسعر ، إضافة إلى استخدام أسئلة ذات أبعاد ديمغرافية .

وقد توصلت الدراسة إلى أن موقع المصرف وتوفر مواقف لسيارات العملاء لابـــد أن يؤخذ بعين الاعتبار عند فتح الفروع ، وأن العملاء لا يولون اهتمامـــا كبـــيرا إلـــى المظـــهر الداخلي أو الخارجي للمصرف ، وأن العملاء يشكون من قلة إعطاء الموظفيـــن الخصوصيـــة وتقديم المساعدة وتلبية احتياجاتهم عند طلبها ، كما اشتكى العملاء من طول الوقت الذي تنجـــز به الخدمة ومن العمولات المرتفعة التي يطلبها المصرف .

وقد أوصى الباحثان بضرورة استخدام عناصر المزيج التسويقي بشكل يتيح الحصـــول على رضا العميل وولائه في ظل المنافسة الحادة الحالية .

---

[١] Fawzi M. AlKhatib. Hisham Garaibch. " **Service Quality: Bank Customers' Expectation and Perception in Jordan** ", Derasat .Vol. 25. No. 1.1998. PP199-209.

ثانيا : الدراسات التي تناولت رضا العملاء :-

١- دراسة أوليفر بعنوان " نموذج ادراكي لقرار الرضا السابق واللاحق " (١٩٨٠) [1]

لقد أوضحت هذه الدراسة أن هناك مفهومين يلعبان دورا هاما في قرار الرضا وهما التوقعات وحالة عدم التأكد ، كما أوضحت الدراسة أن الرضا قرار معقد فهو خليط من التوقعات وحالة عدم التأكد ، وأن التوقعات عامل هام في التقييم قبل عملية الشراء . ولقد استهدفت الدراسة توسيع الأدبيات التي تسمح بتكامل الحالات السابقة واللاحقة للرضا ، والوصول إلى نموذج ادراكي لرضا العميل .

وقد توصلت الدراسة إلى نموذج شراء بعدي (Post Purchase) تمثل بما يلي :

نوايا الشراء المبدئية = دالة (للاتجاه المبدئي) .

نوايا الشراء البعدي = دالة (للنوايا المبدئية ، الرضا ، والاتجاه المتراكم) .

٢- دراسة أوليفا ، أوليفر و ماكملان بعنوان " نموذج كاتستروف لتطوير استراتيجيات مرضية للخدمة " (١٩٩٢) [2]

استخدمت هذه الدراسة نموذج كاتستروف من أجل اختبار شروط تقديم الخدمة الجيدة للعميل ، من أجل تطوير المزيد من الاستراتيجيات المرضية للخدمة وذلك من خلال تفهم العلاقة بين الكلفة التي يتكبدها العميل في سبيل تحصيل هذه الخدمة ورضا العميل عن هذه الخدمة ، ومن ثم ولاء العميل ، وقد تم تطبيق هذا النموذج على مؤسسات الكهرباء العامة . وتمثلت أسئلة الدراسة في مدى استطاعة الشركات قيد الدراسة تحقيق قصب السبق في تقديم خدمات متميزة عن مثيلاتها من المنظمات الخدمية ، و إذا ما كان العميل سيدفع مقابل ما يحصل عليه من هذه الخدمة .

---

[1] Richard L. Oliver. " **A Cognitive Model of The Antecedents and Consequence of Satisfaction Decision** " . Journal of Marketing Research , Vol. XVII. Nov 1980. PP460-467.

[2] Terence A. Oliva , Richard L. Oliver , Ian C. Macmillan . " **A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies** " . Journal of Marketing , Vol. 56 , July 1992 , PP83-95.

وهذا النموذج يعرض كيفية الربط بين التكلفة التي يتحملها العميل من الخدمة وعوامل الرضا وتأثيرهما على درجة ولاء العميل ، كما يساعد في تقديم أسس خارجية لإنجاز استراتيجية استثمارية ملائمة لرفع مستوى الخدمة .

٣- دراسة تايلور وباكر بعنوان " تقييم العلاقة ما بين جودة الخدمة ورضا العملاء على شكل نوايا الشراء للعميل " (١٩٩٤) [١]

لقد استهدفت هذه الدراسة فحص طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العميل في شكل نوايا الشراء ، وقد شملت الدراسة أربع خدمات هي الاتصالات والنقل ومكافحة الآفات الضارة والرعاية الصحية و قد توصلت الدراسة إلى أن حالة الرضا تتوسط العلاقة ما بين جودة الخدمة ونوايا الشراء ، أي أن المستويات العالية من نوايا الشراء تنتج عن مستويات جودة الخدمة والرضا . وقد أوصت الدراسة بضرورة إدراك المدراء هذه النتيجة واستخدامها في خططهم الاستراتيجية .

٤- دراسة سبرنغ وماكوي بعنوان " الفحص التجريبي لنموذج جودة الخدمة المدركة والرضا " (١٩٩٦) [٢]

استهدفت هذه الدراسة اختبار عملي لنموذج جديد لجودة الخدمة والرضا . وقد بني هذا النموذج بناء على نموذج أوليفر الذي اقترح أن جودة الخدمة هي مقارنة بين توقعات الخدمة والأداء الفعلي ، بينما الرضا هو وظيفة عدم التأكد من التوقعات المدركة لكل من أبعاد الجودة .

وقد توصلت الدراسة إلى دعم نموذج أوليفر لجودة الخدمة والرضا ، وأهمية التوقعات في التأثير على الأداء ، وأن هذه التوقعات لها تأثير سلبي على الرضا .

---

[1] Steven .A . Taylor .Thomas L. Baker ." **An Assessment of the Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction In Formation of Consumer Purchase Intention"** . Journal of Retailing , Vol. 70 , No. 2 , 1994 , PP 163 – 176 .

[2] Richard A. Spreng , Robert D. Mackoy , " **An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction"**, Journal of Retailing , Vol. 72, No 2,1996, PP 201-214 .

٥- دراسة زيتمال ، بيري و بارسورمان بعنوان " العواقب السلوكية لجودة الخدمة " (١٩٩٦)[1]

بحثت هذه الدراسة في الأدلة التي تؤثر على ردود الفعل لسلوك العملاء من خلال نموذج يوضح تأثير جودة الخدمة على سلوك العملاء الذي يستخدم كمؤشر لبقاء أو ترك العميل للشركة ، وقد استهدفت الدراسة ما يلي :

١. تلخيص الأدلة الموجودة عن نتائج السلوك لجودة الخدمة على المستوى الفردي للعملاء.
٢. توفير نموذج مفهومي لتأثير جودة الخدمة على بعض التصرفات التي تؤثر على بقاء العميل .
٣. إعطاء تقرير عن نتائج الدراسات العملية التي اختبرت العلاقة بين جودة الخدمة ونوايا السلوك .
٤. اقتراح أجندة بحث تضم معلومات على المستوى الفردي للسلوك كنتيجة لجودة الخدمة التي يمكن مراقبتها و وصلها بالمبيعات ، والاحتفاظ بالعميل لتوفير أدلة على تأثير جودة الخدمة على النواحي المالية .

وقد توصلت الدراسة إلى وجود أدلة قوية على أن السلوك يتأثر بجودة الخدمة ، وان هذا السلوك يختلف باختلاف الجودة في الصناعات المختلفة .

---

[1] Valarie A. Zeithaml , Leonard L. Berry and A. Parasuraman ," **The Behavioral Consequences of Service Quality** ", Journal of Marketing , Vol. 60 , April 1996 , PP 31-46 .

وقد أوصت الدراسة بضرورة مراقبة المصارف إدراك العملاء وإدراك الموظفين لمستوى الخدمة المقدمة للعملاء ، وكذلك ضرورة تطوير وتنمية مهارات الموظفين وقدراتهم من خلال برامج تدريبية .

٢- دراسة كروسبي ، إيفانز و كولز بعنوان " علاقة الجودة في بيع الخدمات : منظار تأثير شخصي " (١٩٩٠) [١]

لقد أوضحت الدراسة أهمية رجل البيع الذي يمثل علاقة المدير مع العميل ، والذي هو جزء من جودة الخدمة المقدمة وذلك من خلال استمرار تواصله مع العميل في المستقبل.

وقد توصلت النتائج إلى أن فرص البيع المستقبلية تعتمد علاقة الجودة مثل الثقة والرضا ، بينما تعتمد المقدرة على تحويل هذه الفرص إلى واقع تتفق مع خصائص موظف الخط الأمامي الخاصة بالذكاء والخبرة .

رابعا : الدراسات التي بحثت في علاقة جودة الخدمة والربحية :-

١- دراسة أكر وجبسون بعنوان " محتوى المعلومات المالية لجودة الخدمة المدركة " (١٩٩٤) [٢]

لقد استهدفت هذه الدراسة إيجاد العلاقة بين الجودة المدركة وسعر السهم الذي يعتبر كمؤشر لقياس قيمة الشركة ، وايجاد النموذج الذي يسمح بمعرفة العوامل الاقتصادية التي تؤثر في معدل العائد على الاستثمار .

وقد توصلت الدراسة إلى إيجاد علاقة إيجابية بين عائد السهم والتغير في جودة الخدمة المدركة .

---

(1) Lawrence A. Crosby, Kenneth R. Evans And Deborah Cowles, " **Relationship Quality Service Selling : An Interpersonal influence Perspective** ". Journal of Marketing , Vol. 54, July 1990, PP68-79.

(2) David A. Aaker , Robert Jacobson , " **The Financial Information Content of the Perceived Quality** " , Journal of Marketing Research , Vol. XXXI , May , 1994 , PP191-201 .

٢- دراسة اندرسون ، فورنل و ليهمانن بعنوان " رضا العملاء ، والحصة السوقية ، والربحية : استنتاج من السويد " (١٩٩٤) [١]

لقد استهدفت هذه الدراسة بحث طبيعة وقوة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء والعوائد الاقتصادية الناتجة عن ذلك ، وأوضحت الدراسة كيف أن التوقعات وجودة الخدمة والسعر تؤثر جميعا في رضا العملاء وأن هذا الرضا بدوره يؤثر على الربحية .

وقد توصلت الدراسة إلى النموذج التالي لقياس الربحية :-

التوقعات = دالة (للتوقعات السابقة ، الجودة) .

الرضا = دالة (الجودة ، السعر ، التوقعات) .

الربحية = دالة (الرضا) .

٣- دراسة رست ، زاهورك و كيننغهام بعنوان " العائد على الجودة محتسبة ماليا " (١٩٩٥) [٢]

استهدفت هذه الدراسة معرفة العوائد المتحققة من الخدمة المقدمة ، واستندت الدراسة إلى افتراضات أهمها :١- أن جودة الخدمة ما هي إلا عبارة عن استثمار ، ٢- وأن جهود الجودة لا بد من احتسابها ماليا ٣- أن بعض مصاريف الجودة لا يمكن احتسابها .

وقد توصلت الدراسة إلى نموذج يوضح العلاقة بين جودة الخدمة التي تؤثر بدورها على رضا العميل ومن ثم بقائه واستمراره ، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية والإيرادات ومن ثم الربحية ، وقد توصلت الدراسة إلى أن الربح هو دالة للحصة السوقية وبقاء العملاء في المصرف .

---

[1] Eugene W. Anderson. Clases Fornell and Donald R. Lehmann . " **Customer Satisfaction , Market Share and Profitability: Finding from Sweden**" . Journal of Marketing , Vol. 58. July 1994, PP 53-66 .

[2] Roland T. Rust . Anthony J . Zahorik . And Timothy L. Keiningham , " **Return on Quality: Making Service Quality Financially Accountable** ", Journal of Marketing . Vol. 59 . April 1995 . PP 58-70 .

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :-

تعتبر هذه الدراسة الأولى في المملكة - حسب معرفة الباحثة - التي تبحث في جـودة الخدمة المصرفية وعلاقتها بكل من رضا وولاء العملاء وربحية المصارف بشكل تفصيلـي ، وأنها تضيف بعض العناصر لأبعاد جودة الخدمة المصرفية . كما أنها الأولى التي تبحث فـي تحليل إدراك العملاء وموظفي الخط الأمامي لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمـهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .

كما تعتبر هذه الدراسة مكملة ومجمعة لما جاءت به الدراسات السـابقة ، وإضافتـها لمتغيرات جديدة في أثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء . فهذه الدارسة تطبيقية لمـا توصلت له الدراسات العربية والأجنبية في مجال جودة الخدمـة وتطبيقـها علـى مصرفيـن يعتبران من أكبر المصارف في الأردن .

مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في صعوبة قياس جودة الخدمة المصرفية المقدمة وتحديد أبعادها الرئيسية ، وعدم اتفاق الباحثين على وجود مقياس صالح ومقبول للتطبيق في مجال الخدمات نظرا لكون الخدمة أداء أكثر من كونها شيئا ماديا ملموسا .

وهذه المشكلة أوجدت صعوبة لإدارات المصارف في تحديد معايير دقيقة ومحددة لقياس جودة الخدمة المصرفية المقدمة ، وبالتالي صعوبة في إرضاء العملاء الذين تتغير أذواقهم من فترة إلى أخرى .

وما تسعى إليه هذه الدراسة من خلال تبني مقياس الأداء الفعلي في قياس وتقييم جودة الخدمة المصرفية المقدمة في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني الإجابة عن التساؤلات التالية :-

١. ما هو تقييم كل من الإدارة والعملاء لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ؟ وهل هناك اختلاف في تقييمهما ؟
٢. ما مدى إدراك موظفي الخط الأمامي والعملاء في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لأهمية المهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية؟ وهل هناك فجوة بين تقييم الطرفين ؟
٣. كيف يمكن لإدارات المصارف قيد الدراسة تصميم خدمات ذات جودة مناسبة لكل جزء من أجزاء السوق من أجل الوصول إلى رضا العملاء ؟
٤. ما أثر جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء على ربحية كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم اقتراحات وتوصيات من شأنها مساعدة إدارات المصارف قيد الدراسة على تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة ورضا العملاء وولائهم بما يؤدي في محصلته إلى زيادة الربحية وذلك من خلال ما يلي :-

١. التعرف على تقييم عملاء بنك الإسكان وعملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جـودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليًا .

٢. الكشف عن درجة التطابق أو الفجوات بين تقييم عملاء بنك الإسكان لمستوى جـودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا مع تقييم إدارة البنك .

٣. الكشف عن درجة التطابق أو الفجوات بين تقييم عمـلاء بنـك الإسـلامي الأردنـي لمستوى جودة الخدمة المقدمة لهم فعليا مع تقييم إدارة البنك .

٤. تحديد المهارات والكفاءات اللازم توافرها فيمن يشغل وظيفة الخط الأمامي فـي بنـك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، لتقديم خدمة فعالة من وجـهتي نظـر عمـلاء البنـك وموظفي الخط الأمامي ،وتقييم مستوى أداء المهارات والكفاءات عند اللقـاء الفعلـي مـع العميل .

٥. الكشف عن درجة التطابق أو الفجوات بين تقييم عملاء وموظفي الخط الأمامي لأهميـة المهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية مع تقييم عمـلاء وموظفـي الخط الأمامي في بنك الإسكان و البنك الإسلامي الأردني .

٦. التعرف على المشكلات المسببة للفجوة وبيان الجهود المبذولة لتحسين جـودة الخدمـة المقدمة في كلا النوعين من المصارف .

٧. الربط ما بين جودة الخدمة ورضا العملاء .

٨. الربط ما بين رضا العملاء وولائهم ، وصولا للهدف الذي تسعى إليه المصـارف فـي المحافظة على عملائها الحاليين وجذب عملاء جدد .

٩. الربط ما بين جودة الخدمة والرضا وزيادة الربحية .

١٠. تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا في كل من بنـك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

منهجية الدراسة

تعتبر هذه الدراسة ذات منهج وصفي تحليلي إحصائي ، فهي تصف الظاهرة موضوع الدراسة ، وتحلل العلاقة بين متغيراتها . واعتمدت الدراسة على الاستبانات كأداة لجمع البيانات ، التي تم توزيعها على إدارات وموظفي الخطوط الأمامية وعملاء المصارف قيد الدراسة ، كما اعتمدت الدراسة على ميزانيات بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني للفترة ما بين ١٩٩٥- ١٩٩٨ من أجل الوصول إلى العلاقة ما بين جودة الخدمة المصرفية والربحية .

فرضيات الدراسة

تقوم الدراسة على اختبار الفرضيات الآتية :-

الفرضية الأولى : لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان وتقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا.

الفرضية الثانية :

الفرعية الأولى : لا يوجد فرق بين تقييم عملاء بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا باختلاف عدد سنوات التعامل .

الفرعية الثانية : لا يوجد فرق بين تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا باختلاف عدد سنوات التعامل .

الفرضية الثالثة : لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان وإدارة البنك لمستوى جودة الخدمة المصرفية والمقدمة فعليا .

الفرضية الرابعة : لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني و إدارة البنك لمستوى جودة الخدمة المصرفية والمقدمة فعليا .

الفرضية الخامسة : لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان وتقييم موظفي الخط الأمامي في البنك لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .

الفرضية السادسة : لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء البنك الإسلامي وتقييم موظفي الخط الأمامي في البنك لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .

الفرضية السابعة : أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا وبين رضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

الفرضية الثامنة : أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا وولاء عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

الفرضية التاسعة : أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا وربحية كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

الفرضية العاشرة : أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء وربحية كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

متغيرات الدراسة

يركز البحث على المتغيرات التالية لقياس جودة الخدمة المصرفية المقدمة وذلك من وجهة نظر العملاء .

أولا : معايير قياس جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا وتشمل :-

١. **المظاهر المادية الملموسة (Tangibles)** : وهو توفر الأدوات المادية المستخدمة في تقديم الخدمة .
٢. **الإعتمادية (Reliability)** : حيث ينظر إلى العميل أنه موضع ثقة ، فتؤدى الخدمات بشكل صحيح من أول مرة ، وأن المصرف يفي بوعده للعميل .

٣. **سرعة الاستجابة (Responsiveness)** : وتضم رغبة الموظفين بتزويد الخدمة للعملاء وبالوقت المحدد .

٤. **الأمان (Security)** : وتشمل انتفاء الخطر والمخاطرة والشك في التعامل .

٥. **التعاطف (Empathy)** : وهو الشعور بالعناية والخصوصية .

٦. **السعر** : ويضم العوائد على الاستثمارات ، والفوائد على القروض ، وتقديم خدمات مجانية .

ثانيا : معايير قياس المهارات والكفاءات اللازم توافرها بموظف الخط الأمامي وتشمل :-

١. **المهارات (Skills)** : وتضم شعور العميل بأهميته ، والاستماع الجيد للعميل ، وتلقي الأفكار من العملاء وتقديم المقترحات له ، وحل مشكلات العملاء والوفاء باحتياجاتهم والتأكد من رضا العميل ، والاستعداد الجيد لمقابلة العميل ومتابعته .

٢. **القدرات و الكفاءات (Competencies)** : وتضم المقدرة على الاتصال ، والحيوية في أداء الخدمة والمرونة والمتابعة والمبادأة والمعرفة الوظيفية ، والمظهر المؤثر في العميل، والقدرة على الحكم الشخصي ، وتوفر الحافز لدى الموظفين ، والقدرة على الإقناع ، وسهولة التكيف وفقا لأي طارئ ، والقدرة على تحليل الموقف ، والالتزام بمستويات الأداء والتخطيط والإعداد .

ثالثا : معايير قياس رضا العملاء وتشمل :-

١. تشكيلة الخدمات وجودتها .

٢. الأسعار .

٣. معاملة الموظفين .

رابعا : معايير قياس الولاء وتشمل :-

١. درجة ولاء العملاء .

خامسا : معايير قياس الربحية وتشمل : -

١. مقارنة الربح من الخدمات المقدمة في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني.

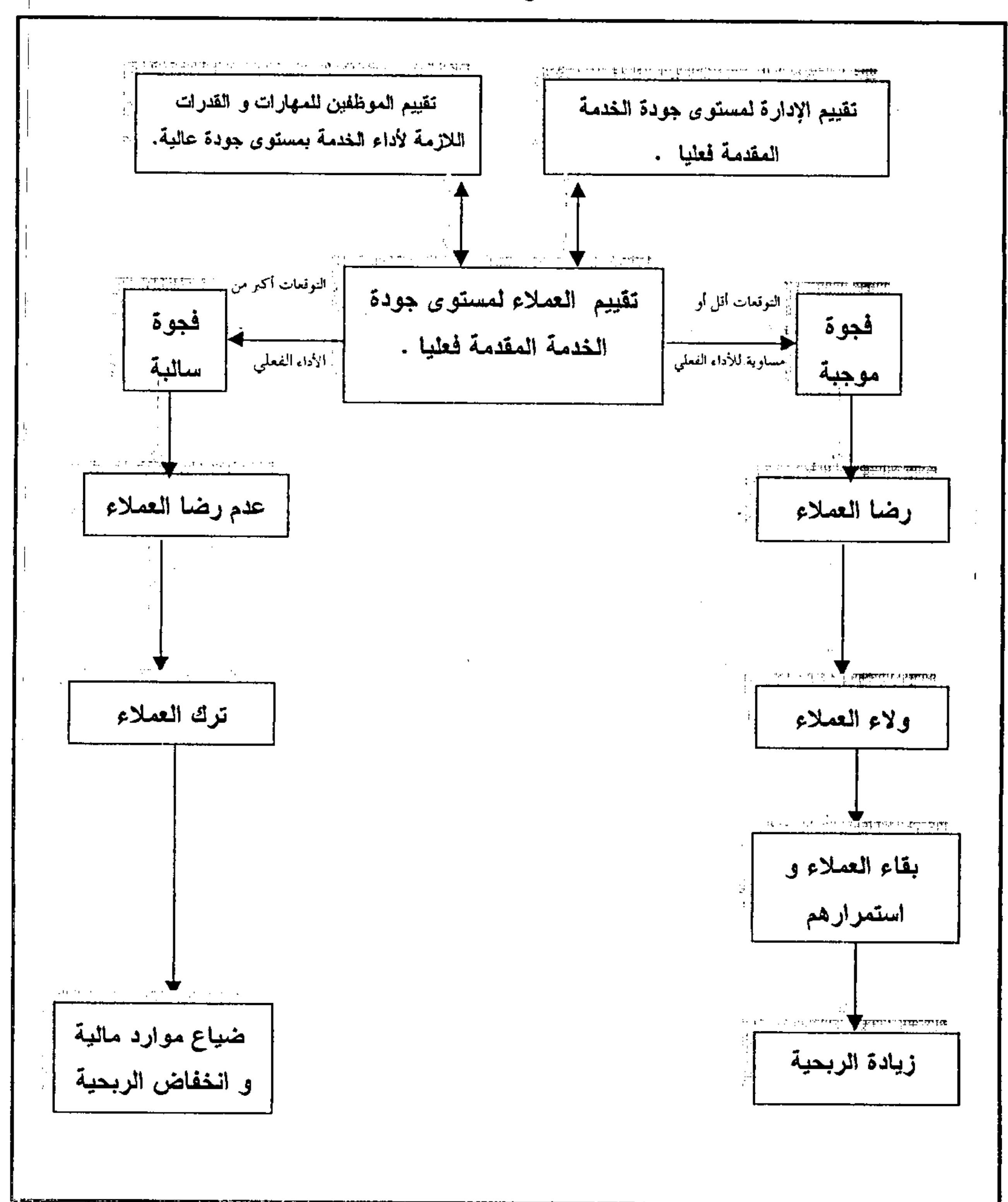
٢. إيجاد معدل العائد على الاستثمار (ROI) .

وتكون جودة الخدمة المقدمة المتغير المستقل ، ورضا العميل وولائه والربحية للمصارف قيد الدراسة المتغيرات التابعة .

نموذج الدراسة

شكل رقم (١)

نموذج الدراسة



مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من إدارات فروع ومكاتب كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، وكذلك تشمل موظفي الخطوط الأمامية (Encounter) ، والعملاء الأفراد في محافظتي اربد وعمان بكافة فروعهما ومكاتبهما .

وقد بلغ عدد فروع بنك الإسكان العاملة في محافظتي اربد وعمان (٥١) فرعا [١]، أي ما نسبته (٤٦%) من إجمالي الفروع والبالغ عددها (١١١) فرعا مع نهاية عام ١٩٩٨ . وبلغ عدد فروع ومكاتب البنك الإسلامي الأردني (٢٩) فرعا ومكتبا[٢]، أي أنها تشكل (٥٩%) من إجمالي فروع ومكاتب البنك البالغ عددها (٤٥) فرعا ومكتبا مع نهاية عام ١٩٩٨ . وبذلك يبلغ مجتمع الدراسة (٨٠) فرعا ومكتبا . ونظرا لصغر حجم المجتمع فإن الدراسة ستقوم على المسح الشامل لمجتمع الدراسة الموصوف .

جدول رقم (١)

أعداد أفراد مجتمع الدراسة

بنك الإسكان			البنك الإسلامي الأردني		
عدد الفروع	عدد المدراء	عدد موظفي الكاونتر	عدد الفروع	عدد المدراء	عدد موظفي الكاونتر
٥١	٨٦	١٠٥	٢٩	٥٨	٧٣

و لتعذر الحصول على أعداد العملاء من الإدارة العامة لكلا المصرفيين ، فقد تم استخدام المعادلة الإحصائية التالية لتحديد حجم عينة العملاء :-

$$ن = \left(\frac{\delta \times Z}{\ell}\right)^2$$

حيث أن :-

ن : حجم العينة .

Z : الدرجة المعيارية عند درجة ثقة محددة .

δ : الانحراف المعياري للمجتمع .

---

[١] انظر الملحق رقم (١) .

[٢] انظر الملحق رقم (٢) .

e : حجم الخطأ المقبول في النتائج .

وقد تم اختيار درجة ثقة مقدارها (٩٥%) حيث أنها الأكثر شيوعا في مجال البحوث الاجتماعية والإنسانية ، وقيمة (Z) المعيارية تساوي ١,٩٦ درجة . ولعدم توفر قيمة الانحراف المعياري للمجتمع فقد تم الاعتماد على العينة الاستطلاعية البالغة (٥٠) استبانة والتي استخدمت بغرض تقدير قيمة هذا الانحراف ، والتي بلغت (٠,٩١٣) ، مع قبول نسبة خطأ في تقدير متوسطات متغيرات الدراسة مقدارها (١٠%) . وبتطبيق المعادلة السابقة تبين أن حجم العينة لكل بنك يساوي (٣٢٠) استبانة .

وقد تم اختيار مفردات العينة من العملاء المتواجدين في البنك وخاصة المنتظرين انتهاء معاملتهم المصرفية .

أساليب جمع البيانات

تم جمع البيانات الأولية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة عن طريق استبانات ، حيث تم إعداد نسختين متشابهتين من استبانة قياس جودة الخدمة المصرفية إحداهما موجهة لإدارة كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، والأخرى موجهه للعملاء . وكذلك تم إعداد نسختين متشابهتين من استبانة قياس مدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، إحداها موجهة للعملاء والأخرى لموظفي الخط الأمامي في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

وزعت استبانة الإدارة والموظفين بالتعاون مع الإدارة العامة / دائرة العلاقات العامة في البنك الإسلامي الأردني ، ووحدة التدريب في بنك الإسكان ، واستغرقت عملية جمع الاستبانات أسبوعين . أما عينة العملاء فقد تم توزيعها من قبل الباحثة وعلى مدار (٦) أسابيع. وكانت نسبة الاستبانات المستوفاة والصالحة للتحليل كما هي موضحة في الجدول رقم (٢) التالي :-

جدول رقم (٢)

عدد ونسبة الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي

عينة الدراسة	بنك الإسكان		البنك الإسلامي الأردني	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة
مدراء	٦٧	٧٧,٩	٤٥	٧٧,٧
موظفين	٨٨	٨٣,٨	٦٠	٨٢,٢
عملاء	٣٠٠	٩٣,٨	٣٠٢	٩٤,٤

صدق أداة الدراسة وثباتها

تم عرض استبانات الدراسة على هيئة المحكمين[١] من جامعـــة آل البيـــت وجامعـــة اليرموك ، وذلك بغرض التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة .

أما الثبات فقد تم حساب معامل الارتباط لاستجابة عملاء العينة الاستطلاعية واستجابة عملاء عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة فوجد أنها تساوي (٨٥%) . كما تم استخدام معـــامل الارتباط ألفا لتركيزه على الاتساق الداخلي بين متغيرات الدراسة ، فكانت نتائج هذا الاتســـاق كما يلي :-

---

[١] انظر الملحق رقم (٣) .

جدول رقم (٣)

درجة الثبات بين متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	معامل ألفا
أولا : جودة الخدمة المقدمة :- ١- الجوانب المادية الملموسة	%٩٦
٢- الاعتمادية	%٨٦
٣- سرعة الاستجابة	%٨٥
٤- الأمان	%٨٣
٥- التعاطف	%٨٧
ثانيا : المهارات والكفاءات :	%٩٣
ثالثا : الرضا :-	%٨٩
رابعا : الولاء :-	%٨٣
خامسا : الربحية :-	%٧٥

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

للوصول إلى نتائج فرضيات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية :-

١. إيجاد الوسط الحسابي($\bar{X}$) بهدف معرفة تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة ، وتقييمهم للمهارات والكفاءات اللازم توافرها في موظفي الخط الأمامي لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، و كذلك إيجاد تقييم الإدارة وموظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة . وإيجاد الانحراف المعياري لإجابات العملاء والإدارة والموظفين ، وذلك بهدف استخدام الانحرافات المعيارية في استخراج قيمة (T) .
٢. إيجاد النسب المئوية لإحصاء تكرار عينة الدراسة .
٣. استخدام اختبار (t) لتحديد الفروق بين تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، وتحديد الفرق بين تقييم عملاء وإدارة كل بنك لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، وتحديد الفروق بين تقييم عملاء كل بنك مع تقييم موظفي الخط الأمامي للمصارف قيد الدراسة .

٤. استخدام معامل ارتباط بيرسون ، لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة (جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، و رضا العملاء ، وولاء العملاء ، والربحية ممثلة بمعدل العائد على الاستثمار) .

٥. استخدام تحليل التباين (ANOVA) وذلك لمعرفة أثر المتغير المستقل (أثر سنوات التعامل و سبب التعامل) المتعدد المستويات ، على المتغير التابع (تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا).

محددات الدراسة

- تقتصر الدراسة على قياس جودة الخدمة المصرفية المقدمة في بنك الإسكان بفروعه العاملة في محافظتي عمان واربد ، ومقارنة جودة الخدمة المقدمة مع البنك الإسلامي الأردني وفروعه ومكاتبه العاملة في نفس المحافظات . ولقد تم اختيار هذين المصرفين للأسباب التالية :-

١. أنهما يعتبران من البنوك الكبرى في الأردن ، ومن البنوك التي تحقق معدلات ربحية مرتفعة.

٢. تباين مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة بين المصرفين ، وهذا ما لاحظته الباحثة أثناء الدراسة الاستطلاعية .

٣. اختلاف العوامل والمعتقدات الخاصة بالأفراد عن تلك العوامل التي تحكم التعامل من قبل المؤسسات .

- تقتصر هذه الدراسة على العملاء الأفراد ، دون الشركات والمؤسسات وذلك للطبيعة الخدمية المختلفة ، واختلاف احتياجات كل نوع من هؤلاء العملاء ، وبالتالي اختلاف الرضا الذي يمكن تحقيقه لهم .
- حاجة الدراسة إلى دراسة سنوية لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، ودراسة سنوية لرضا العملاء وولائهم ، وذلك بهدف ربطها مع الربحية للحصول على نتائج أدق وأصح .
- تعذر القيام بدراسة مستفيضة للعوامل المؤثرة على رضا وولاء العملاء ، وذلك لكثرة الأسئلة المرفقة في استبانة العملاء .

حدود الدراسة

- يقتصر تحليل ربحية بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني على الفترة الواقعة ما بين ١٩٩٥ – ١٩٩٨ م ، وذلك لما تمتعت به هذه الفترة من استقرار اقتصادي أثرت على ربحية المصارف قيد الدراسة بدرجة متقاربة .

الفصل الأول

جودة الخدمة و رضا العملاء

المبحث الأول: جودة الخدمة مفهومها، وطرق قياسها .

المبحث الثاني: رضا العملاء و علاقته بجودة الخدمة .

المبحث الثالث: ولاء العميل .

المبحث الأول

جودة الخدمة المصرفية : مفهومها وطرق قياسها

مقدمة

لقد تعددت آراء الباحثين في إعطاء تعريف شامل لمفهوم التسويق فمنهم من نظر إليه نظرة تقليدية تقتصر على الأعمال التي تختص بانسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك ، ومنهم من نظر إليه نظرة كلية تهدف إلى خلق وتسليم مستوى معيشة أفضل ، في حين اقتصر آخرون على النظرة الجزئية التي تؤدي إلى إشباع احتياجات العملاء وتحقيق أهداف المصرف من خلال أنشطة تخطيط الخدمة وتسعيرها وترويجها وتوزيعها ، ولكن يعطي أحد الباحثين تعريفا شاملا للتسويق بأنه " عملية اجتماعية وإدارية يحصل من خلاله الأفراد والجماعات على احتياجاتهم ورغباتهم من خلال خلق وتقديم وتبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين "[١].

وفي عالم يتعاقب به تحسين الخدمة المصرفية ، فإن الجودة هي ثمن الدخول والنجاح في السوق المعاصر، الذي يتطلب المزيد من الخدمات التي تقدم للعملاء بمستوى متميز ، حيث أنه لا يوجد أدنى شك في أن عملية تقديم الخدمة المصرفية بدرجة عالية ومتسقة من الجودة أمر بالغ الأهمية للمصارف بشكل خاص وللمنظمات الخدمية بشكل عام ، حيث تمكنها جودة الخدمة من تحقيق الربح واكتساب ميزة تنافسية واستمرارها في دنيا الأعمال .

فالجودة ليست شعارا يردد ، وإنما هي التزام طويل الأجل لإشباع حاجات ورغبات العملاء المستمرة والمتزايدة ، ومسؤولية كل من إدارة المصرف والعاملين فيه . وتكمن أهمية تحقيق مستويات عالية من الجودة في تعدد المنافع الاقتصادية وغير الاقتصادية المتوخاة من الالتزام بالجودة والقضاء على مشكلاتها ومسبباتها .

إن الطريق لتحسين جودة الخدمة المصرفية وتحقيق مستويات عالية من رضا العملاء هو العناية بالعاملين باعتبارهم عملاء داخليين ، ويعبرون عن شكل من أشكال الجهود التي تستهدف التعرف على احتياجات العملاء ورغباتهم ،بالإضافة إلى شمول جهود المدراء في عملية التحسين.

---

[١] محمد فريد الصحن ، التسويق المفاهيم والاستراتيجيات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ،١٩٩٨ ، ص ١٦ .

لذلك تظهر حاجة إدارة المصارف إلى بلورة اتجاهات ومفاهيم جديدة لتسويق خدماتها المصرفية ، والعمل على تطويرها وتنويعها ، وتقديمها في مستويات عالية من الجودة ، والعمل على توفير عاملين يتمتعون بدرجة عالية من الدافعية للعمل والاستعداد للاستجابة والعناية بالعملاء وحل مشكلاتهم ولديهم المهارات والكفاءات اللازمة لخدمة العملاء .

ولتغطية الموضوع من كافة جوانبه تم سيقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي:-

المبحث الأول : جودة الخدمة المصرفية مفهومها وطرق قياسها .

المبحث الثاني : رضا العملاء وعلاقته بجودة الخدمة المصرفية .

المبحث الثالث : ولاء العميل .

(١-١-١) مفهوم جودة الخدمة المصرفية :-

إن الجهود المبذولة لتعريف جودة الخدمة قد أتت بشكل كبير من القطاع الإنتاجي ، ولكن المعرفة بجودة السلع غير كافية لفهم جودة الخدمة ، لما تمتاز به الخدمات عن السلع الملموسة بالخصائص الرئيسة التالية :-

١- أنها غير ملموسة (Intangible) : - وذلك لكون الخدمة أداءً أكثر من كونها شيئا ماديا ملموسًا [1].

٢- عدم التجانس (Heterogensis) :- حيث أن هناك تباين شديد في أداء و تقديم الخدمة من وقت لآخر ، ومن شخص لآخر ، كما أن هناك تباين في أذواق العملاء واحتياجاتهم ، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة إيجاد قياس موحد لجودة الخدمة ، كما هو الحال في السلع الملموسة [2] .

٣- أنها تنتج وتستهلك في نفس الوقت (Insperation of production and consumption):- الأمر الذي يتطلب وجود كل من العميل ومقدم الخدمة معًا في الوقت والمكان المناسبين ، كما يتطلب التفاعل فيما بينهما [3] .

---

(1) Parasuraman , Zeithaml , and Berry , "A Conceptual Model of Service Quality and it's Implications for Future Research ", OP.Cit , p 36 .

(2) Ibid , p 36.

(3) Evert Gummesson ," Marketing of Services ", in Michael J. Barker , Companion Encyclopedia of Marketing , Routledge . London , 1995 , p 822 .

٤- أنها قابلة للفناء (perishable) :- حيث لا يمكن تخزين الخدمة ، لأن الطلب على كثير من الخدمات يتغير من فترة إلى أخرى .

وقد أشارت دراسات قليلة قبل عام ١٩٨٥ إلى مفهوم الجودة وأبعادها دون أن تتطرق إلى طرق قياسها ، حيث تقترح هذه الدراسات ما يلي [1] :-

١-أن تقييم جودة الخدمة أصعب من تقييم جودة السلع بالنسبة للعملاء .

٢-أن إدراك جودة الخدمة يكمن في المقارنة بين توقعات العميل والأداء الفعلي للخدمة المصرفية المقدمة .

٣-أن تقييم جودة الخدمة لا يتم من خلال النتائج فحسب وإنما يشمل تقييم أسلوب تقديم الخدمة.

وعلى الرغم من المحاولات العديدة التي بذلت من أجل تعريف الجودة ، إلا أن الكتّاب لم يتوصلوا إلى تعريف موحد لمفهوم جودة الخدمة ، فمنها ما استند إلى العميل باعتباره المصدر الرئيسي لتقييم جودة الخدمة ، وذلك من خلال مقارنة توقعاته للخدمة بالأداء الفعلي ، أو قياس اتجاهه بشكل مباشر نحو الأداء الفعلي . كما ركز البعض الآخر على تعريف الجودة من منظور الإدارة باعتبارها هي التي تقوم بتصميم الخدمة ، وتشرف على الأداء الفعلي لها وتضع السياسات التي تحكم تقديمها. وترى الباحثة أنه بالإمكان تعريف جودة الخدمة من وجهة نظر الموظفين مقدمي الخدمة ، باعتبارهم عنصر الاتصال المباشر مع العملاء ، وأقدر الأطراف على الاستجابة لمتطلباتهم واحتياجاتهم ، ودور الموظف الأمامي الفاعل في تحديد مستوى جودة الخدمة المدركة والتأثير على رضا العملاء . ويؤخذ على هذا المنظور أن جودة الخدمة ومستواها مرتبطة بشخصية مقدمها ، حيث تختلف شخصيات مقدمي الخدمة اختلافا بيّنا. إلا أن العديد من الدراسات تميل إلى تعريف الجودة من منظور العميل وإدراكه للخدمة المقدمة ومدى إشباعها لحاجاته ورغباته . **فأي من الأطراف السابقة يمكن أن تعكس مفهوم جودة الخدمة المصرفية في المصارف قيد الدراسة ؟**

وقد قام أحد الباحثين بتلخيص المفهوم المعاصر للجودة في إيجاز بليغ بقوله " لست أنت الذي تحدد جودة منتجك ، وإنما المستفيد منه " [2] .

---

[1] Parasuraman , Zeithaml , and Berry , "A Conceptual Model of Service Quality and it's Implications for Future Research ", OP.Cit , p 36 .

[2] وليام ل.مور ، هريت مور ، حلقات الجودة تغيير انطباعات الأفراد في العمل ، ترجمة زين العابدين عبد الرحمن الحفظي ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ١٩٩١ ،ص ٢٠ .

وفي إحدى الدراسات تم تعريف جودة الخدمة من خلال المقابلات التي أجريت مع مدراء البنوك التنفيذيين ، بأنها عبارة عن " وضع معايير بالنسبة لاحتياجات العملاء ، ومن ثم الوفاء بهذه الاحتياجات "[١]، أو" هي عبارة عن تزويد العملاء باحتياجاتهم عند الحاجة إليها ، وبسعر مقبول ضمن حدود العمل "[٢].

كما عرفتها المنظمة الأوروبية لضبط الجودة (EOQC) بأنها :" المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر على مقدرة السلعة أو الخدمة على تلبية حاجات معينة "[٣].

يتضح مما سبق على أن الآراء تتفق على أن تعريف جودة الخدمة المصرفية يتم من منظور العملاء ، ويكون ذلك عند تلبية احتياجاتهم ، وترى الباحثة أنه بالإمكان إعطاء تعريف شامل للجودة المصرفية على أنها : البحث عن احتياجات عملاء المصرف ورغباتهم من مصادر المعلومات المتعددة ، ومن ثم العمل على تلبية هذه الاحتياجات والرغبات ضمن موارد المصرف وقدراته ، ومتابعة تطور هذه الاحتياجات ، وتوفير التغذية الراجعة في حالة حدوث خلل أو خطأ عند الوفاء بهذه الاحتياجات . وأن الخدمة التي يتوقعها العميل إنما تتشكل من خبراته السابقة واتصالاته مع الآخرين (Word of Mouth) ، ويقارن بعدها الخدمة المتوقعة مع الجودة المدركة التي يتلقاها عند تأدية الخدمة المصرفية . وبالتالي فإن تقديم خدمة مصرفية ذات جودة متميزة تعني تطابق المستوى الفعلي للجودة مع توقعات العميل أو تقديم خدمات تفوق توقعاته ، في حين أن عدم الوفاء بهذه التوقعات تعني جودة غير مقبولة .

والشكل رقم (٢) التالي يلخص محددات جودة الخدمة المصرفية ومكوناتها :-

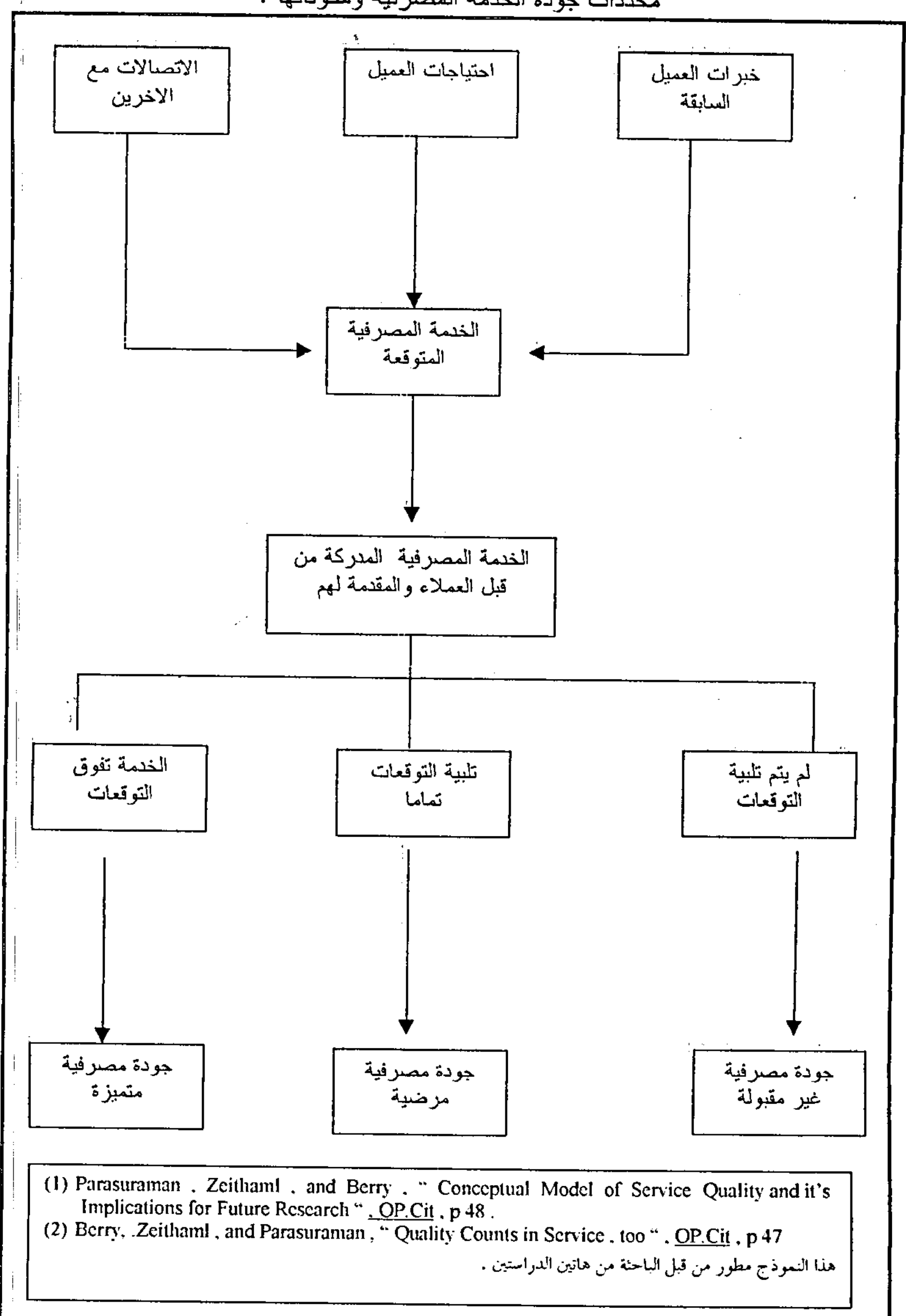
---

[1] Berry , Zeithaml , and Parasuraman , "Quality Counts in Services too", OP.Cit , p 45 .

[2] Al –Khatib , and Gharaibeh , "Service Quality : Bank Customers' Perceptions in Jordan ", OP.Cit ,p 201.

[٣] المنظمة العربية للمواصفات والمقاييس ، الأمانة العامة ، محاضرات الدورة التدريبية الأولى للتقييس وضبط الجودة ، عمان – الأردن ، ديسمبر ١٩٨١ ، ص ٢٤٦ .

شكل رقم (٢)
محددات جودة الخدمة المصرفية ومكوناتها .



(1) Parasuraman , Zeithaml , and Berry , " Conceptual Model of Service Quality and it's Implications for Future Research " , OP.Cit , p 48 .
(2) Berry, Zeithaml , and Parasuraman , " Quality Counts in Service , too " , OP.Cit , p 47

هذا النموذج مطور من قبل الباحثة من هاتين الدراستين .

ولكن يطرح التساؤل الآتي ، ماذا يتوقع العميل الحصول عليه ؟ وما هي الأبعاد التي يتوقع العميل الحصول عليها ؟

(١-١-٢) أبعاد جودة الخدمة المصرفية :-

لقد تعددت المحاولات لتحديد أبعاد جودة الخدمة المصرفية ، فقد تم التمييز بين ثلاثة أبعاد للجودة هي : **الجوانب المادية الملموسة** ، و **التسهيلات** (**facilities**) ، و **الأفراد** [١] . و هذا يستدعي أن تضم جودة الخدمة بالإضافة إلى **الناتج** (**Outcome**) ، مستوى الأداء الذي يتم به إيصال الخدمة [٢] .

ذكرت دراسة أخرى أن هناك بعدين لجودة الخدمة المصرفية : البعد الأول و الذي سمي **بالجودة الفنية** (**Technical Quality**) ، و الذي عبر عنه بالسؤال ما الذي يتم تقديمه للعميل ؟ ، أما البعد الآخر الذي سمي **بالجودة الوظيفية** (**Functional Quality**) ، عبر عنه بالسؤال : كيف تتم عملية تقديم الخدمة ؟[٣] حيث يعكس هذا البعد عملية التفاعل بين مقدم الخدمة و العميل . و يبدو أن هذا البعد مهما و حاسما في الحكم على جودة الخدمة ، ويتوقف على هذين البعدين تقييم العملاء للمصرف و رسم الانطباع الذهني عنه .

و توصلت دراسة أخرى إلى أن الجودة المصرفية تتجسد في ثلاثة أبعاد هي : **الجودة المادية** (**Physical Quality**) والتي تتعلق بالبيئة المحيطة بتقديم الخدمة المصرفية ، **والجودة التفاعلية** (**Interactive Quality**) ، والتي تمثل نتاج عملية التفاعل بين مقدم الخدمة وبين العملاء ، **وجودة المنظمة**(**Corporate Quality**)، والتي تتعلق بصورة المصرف أو الانطباع الذهني عنه[٤].

ويرى اختلاف وجهات نظر الباحثين في تحديد أبعاد الجودة ، إلا أنه يمكن أن تتمثل أبعاد جودة الخدمة المصرفية في المظاهر المادية الملموسة المحيطة بأداء الخدمة ، والجودة التفاعلية التي هي نتاج التفاعل ما بين الموظف والعميل عند أداء الخدمة ، وجودة المصرف وسمعته . **فأي من هذه الأبعاد تمثلها جودة الخدمة**

---

(١) ثابت عبد الرحمن ادريس ،" **قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات و التوقعات : دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت**" ، المجلة العربية للعلوم الادارية ، المجلد ٤ ، العدد ١ ، نوفمبر ١٩٩٦م ، ص ١٢.

(2) Parasuraman, Zeithaml, Berry. " A Conceptual Model of Service Quality and its' Implications for Future Research" , OP. Cit, pp 42,43.

(3) Ibid , p 43.

(4) Ibid , p 43.

المصرفية في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ؟ وأي من عناصر هذه الأبعاد تعتبر حاكمة لجودة الخدمة المصرفية في المصارف قيد الدراسة ؟

وفي دراسة أخرى تعتبر من أكثر الدراسات شمولا وعمقا في تحديد أبعاد جودة الخدمة المصرفية ، والتي تمكنت من تحديد عشر أبعاد لجودة الخدمة المصرفية ممثلة بأربع وثلاثين بندا هي : **النواحي المادية الملموسة ، والاعتمادية ، والاستجابة ، والاتصال ، والمصداقية ، والأمان ، والجدارة والتعاطف ، وتفهم احتياجات العملاء ، وسهولة التعامل** [1]. كما استطاع باحثو هذه الدراسة من دمج هذه الأبعاد عام (١٩٨٨) في خمسة فقط ، تضم اثنان وعشرين بندا تترجم مظاهر جودة الخدمة المصرفية هي : **المظاهر المادية الملموسة ، والاعتمادية ، والاستجابة ، والأمان ، والتعاطف** [2] .

كما يعتبر البعض أن عوامل اختيار المصرف قد تكون إحدى الأبعاد التي يستخدمها العملاء عند تقييم جودة الخدمة المصرفية المقدمة . تتمثل في : سمعة المصرف وقوة مركزه المالي ، والدور الفاعل الذي يساهم به في تطوير المجتمع وتنميته ، وموقعه من حيث قربه أو بعده عن منزل العميل أو مكان عمله ، ومعاملة موظفي المصرف للعملاء ، بالإضافة إلى ملاءة المصرف ماليا حيث يمثل هذا البعد ثقة العميل بالمصرف، و توفير المصرف للهدايا والجوائز[3] . كما يضيف البعض السعر باعتباره محورا حيويا عند اتخاذ قرار الشراء ، ويتمثل ذلك في أسعار الفوائد على القروض والودائع ، وأسعار العمولات على العمليات المصرفية ، وتقديم خدمات إضافية مثل دفع أو تحصيل مستحقاته .

<u>**(١-١-٣) أهمية جودة الخدمة المصرفية**</u> :-

كما سبق أن أوضحت الباحثة أن مفهوم جودة الخدمة يعنى العمل على تلبية احتياجات ورغبات العملاء ، خاصة وأن رغباتهم واحتياجاتهم في تزايد مستمر . وان العملاء اليوم يتصفون بالعلم والدراية ليس لتنوع الخدمات المقدمة فحسب ، وإنما لمستوى جودة الخدمة المقدمة ، فهم يطالبون بما يلبي احتياجاتهم ، وبما هو أفضل وذى جودة عالية .

---

[1] Ibid , p 47

[2] Berry ,Parasuraman , Zeithaml , " The Service Quality Puzzle " , Op.Cit , p 37 .

[3] ناجي معلا ، أصول التسويق المصرفي ، مطابع الصفوة ، عمان ، ١٩٩٤ ، ص ص ١١٢ -١١٥ .

وفي ظل المنافسة الحالية التـــي يتمتـع بـها قطـاع المصـــارف اليـوم ، أصبحـت الجودة المصرفية أمرًا هاما للأســـباب التاليـــة :-

١. تحقيق الربح :- فإن توفير خدمات مصرفية ترضي العمـــلاء مــن شـــأنها أن تزيـد مــن ربحية المصرف وذلك من خلال تخفيـــض تكـــاليف الخطـــأ ، وتخصيـــص مـــوارد أقـل لمعالجة الانحرافات عن العمـــل ، ومعالجـــة وإدارة الشـــكاوي . كمـــا أن الربـــح يتحقـق من خلال الاحتفاظ بالعميل الذي يساعد على جـــذب عمـــلاء جـــدد ،الأمـــر الـــذي يقلـل من تكاليف استخدام الوسائل الترويجية ، وإن ترســيخ صـــورة المصـــرف لـــدى العمـــلاء من شأنه أن يحقق زيادة حـــجم الودائـــع [1].

٢. الاحتفـــاظ بالعـــاملين : فـــإن تحســين أداء العـــاملين وتحســين مهاراتـــهم وكفاءاتـــهم واستخدام طاقاتهم الخلاقة ومعاملتـــهم بـــاحترام وتقديـــر ، يســـاعد علـــى تقليـــل معـــدل دورانهم ، وتقليل تكاليف تدريبهم ، وحقيقة أن المصـــــارف الأكـــثر نجاحـــا هـــي تســعى لتوجيه عمل موظفيها نحو خدمة العمـــلاء وإرضائـــهم .

٣. الاحتفاظ بالعملاء : لقد أدركـــت المصـــارف أهميـــة التركـــيز علـــى العميـــل باعتبـــاره المحور الرئيسي للنشاط المصرفي ، كمـــا أدركـــت أهميـــة الاحتفـــاظ بـــه للمنـــافع التـــي يُمكن أن يجنيها المصرف من ذلك ، فجودة الخدمـــــة المصرفيـــة تســعى لإبقـــاء العميـــل واستمراره في التعـــامل .

٤. الحصول على ولاء العملاء : ويظهر ذلـــك مـــن خـــلال إصـــراره علـــى التعـــامل مـــع نفس المصـــرف .

٥. خلق صورة إيجابية واضحة للمصرف فـــي أذهـــان العمـــلاء .

٦. تحسين التكنولوجيا المستخدمة والعمل علـــى تطويرهـــا باســـتمرار .

٧. الإسهام فيما يعود بالنفع علـــى المجتمـــع .

إن تحقيق الجودة المصرفية لا يعد أمرا لازما في حد ذاتـــه فحســـب ، وإنمـــا يعتـــبر من أنجح الطرق لتحسين الإنتاجية وخفـــض التكـــاليف، ومحـــددا اســـتراتيجيا لبقـــاء المصرف واســـتمراره .

وحتى يمكـــن لإدارة المصـــرف أن تســـتجيب وبســـرعة للتغـــيرات المســـتمرة فـــي سوق متغير كالسوق المصرفية ، فـــإن عليـــها أن لا تنظـــر إلـــى مـــا تقدمـــه مـــن خدمـــات مصرفية تقليدية ، بل على العكس ، فإن عليـــــها أن تـــدرك تمامـــا أنـــها تعمـــل فـــي نشـــاط

(1) Rust , Zahorik , and Keiningham , " Return on Quality (ROQ) : Making Service Quality Financially Accountable " ,OP.Cit , p 59 .

يقتضي منها دائما أن تزود وتستجيب لحاجات ماليـــة وائتمانيـــة متناميـــة ومتطـــورة بالنسـبة لكل فرد ، وإن تبني إدارة المصـــرف لبرنـــامج نشـــط وفعـــال لتطويـــر وابتكـــار الخدمـــات الجديدة يعتبر مؤشرا صحيحا على مدى إدراك المصـــرف لـــهذه الأبعـــاد [١].

(١-١-٤) قياس جودة الخدمـــة المصرفيـــة :-

إن قياس جودة الخدمة المصرفيـــة مـــازال حديـــث العـــهد ، وموضـــع جـــدل بيـــن الباحثين من ناحية ، وغير مستخدم بطريقـــة منهجيـــة مـــن جـــانب الإدارة فـــي منظمـــات الخدمات من ناحية أخـــرى [٢] .

وتشـــير الدراســـات إلـــى أن هنـــاك طريقتيـــن لقيـــاس جـــودة الخدمـــة ، الأولـــى ويـــطلق عـــليها (ServQual) **أو جـــودة الخدمـــة** . والتـــي تنتـــج عـــن طـــرح توقعـــات العملاء من إدراكهم للخدمة المصرفية المقدمة فعليـــا ، مســـتخدمة الأبعـــاد الخمســـة لمظـــاهر الجودة . وبمقتضى هذا النموذج يمكن الحكم على مســـتوى جـــودة الخدمـــة المصرفيـــة مـــن خلال معرفة مدى التطابق بين توقعات العملاء للخدمـــة المصرفيـــة والأداء الفعلـــي لـــها .

٩

---

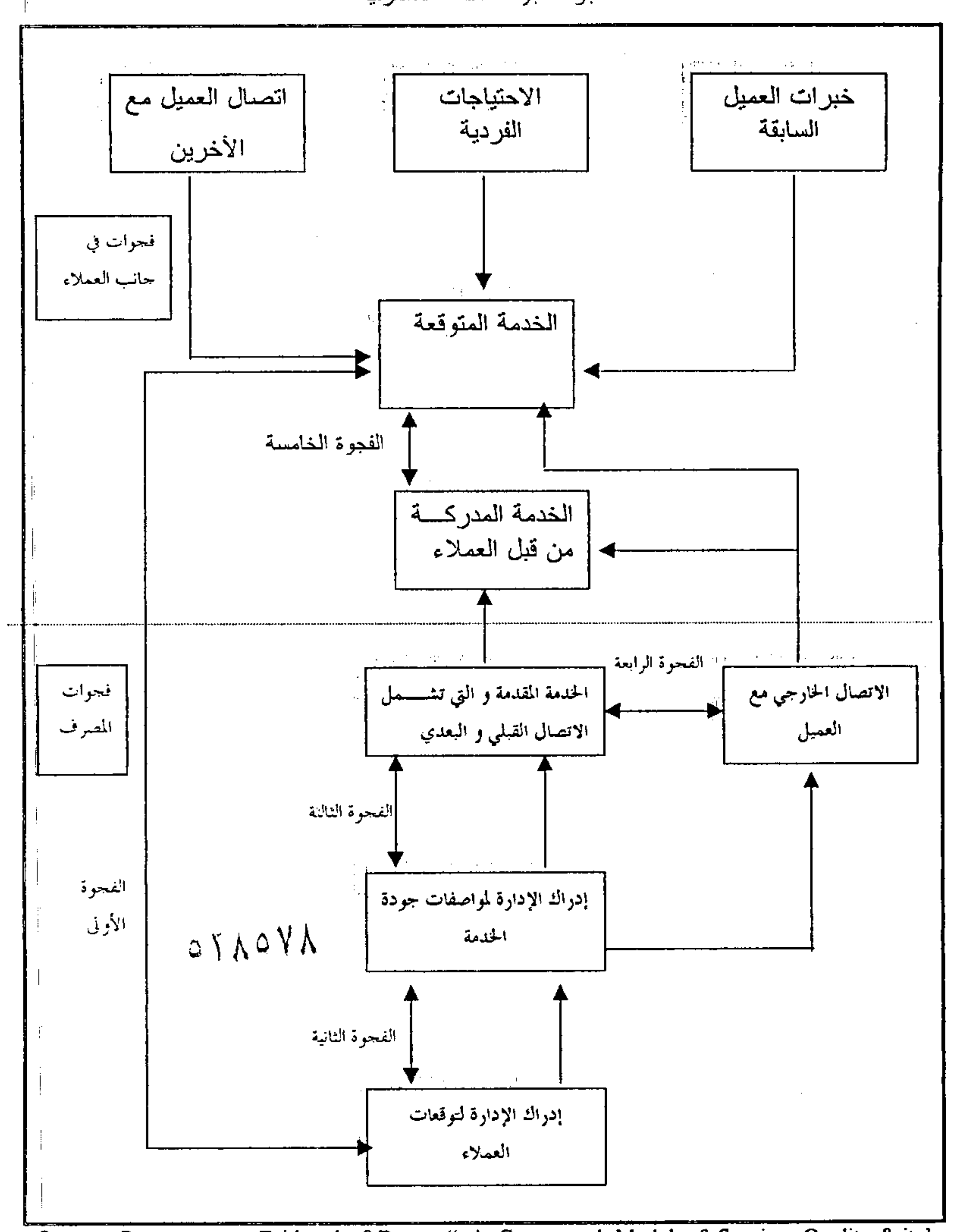
[١] معلا ، أصول التسويق المصرفي ، مرجع سابق ، ص ٣٩ .

[٢] إدريس ، " قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الادراكات والتوقعات : دراسة منهجية بـــالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت " ، مرجع سابق ، ص ١٠ .

ويمكن إيضاح هذه الفجوات في نموذج جودة الخدمة ال(ServQual) بما يلي :-

شكل رقم (٣)

فجوات جودة الخدمة المصرفية



Source: Parasuraman, Zeithaml, &Berry, " A Conceptual Model of Service Quality & its' Implications for Future Research" OP.cit , p 44.

إن النموذج السابق مكون من مجموعة من الفجوات ، والتي يمكن أن تكون حاجزا في إيصال الخدمة للعميل وبجودة عالية ، وأهم هذه الفجوات[1] : -

الفجوة الأولى : الفجوة بين توقعات العملاء لجودة الخدمة وإدراك الإدارة لهذه التوقعات ، فقد لا تستطيع إدارة المصرف فهم ملامح جودة الخدمة المصرفية عالية المستوى ، وما الذي تحتاجه الخدمة من تحسين لتلبية احتياجات العملاء ، وما هي مستويات الأداء اللازمة لتقديم الخدمة بجودة عالية . فقد أشارت نتائج المقابلات لعملاء المصارف وسماسرة الأوراق المالية أن أهم بعد لجودة الخدمة المصرفية هو السرية ، وأن بعدي الأمان والمظهر المادي لبطاقات الائتمان في غاية الأهمية عند تقييم العميل لجودة الخدمة المصرفية ، وأن إدارة المصرف قد لا تدرك توقعات العملاء لهذه الأبعاد ، وترى أبعادا أخرى ضرورية . الأمر الذي يؤدي إلى خلق فجوة كبيرة – كما هو موضح في الشكل رقم (٣) السابق – بين توقعات العملاء وإدراك الإدارة لجودة الخدمة المصرفية . و تنشأ هذه الفجوة إما بسبب نقص توجه الإدارة لبحوث التسويق سواء كان ذلك من حيث عددها أو من حيث استخدامها للتركيز على الجودة ، ونقص التعامل المباشر ما بين المدراء والعملاء ، أو بسبب نقص اتصال الموظفين بالمدراء ، وصحة نقل هذه المعلومات من الموظفين للعملاء ، كما أنها قد تنشأ بسبب كثرة المستويات الإدارية التي يتعامل معها العميل .

الفجوة الثانية : الفجوة بين مواصفات الخدمة المقدمة فعليا وبين إدراك الإدارة لتوقعات العملاء .وتنشأ هذه الفجوة إما بسبب ظروف السوق والتذبذب الكبير في الطلب ، وإما بسبب تنظيمي يتمثل في عدم وجود مقدمي خدمة مدربين ، و/أو غياب الالتزام الإداري ، و/ أو محدودية الموارد ، و/أو التوجه نحو الربح قصير الأجل . وإن حجم هذه الفجوة ذو علاقة عكسية مع الالتزام الإداري لجودة الخدمة المصرفية ، ووضع الأهداف ذات العلاقة مع جودة الخدمة المصرفية ، ووضع المعايير المناسبة ، والمقدرة على الوفاء بجودة الخدمة بحسب إدراك العملاء لها .

الفجوة الثالثة : الفجوة بين إدراك الإدارة لمواصفات الجودة والخدمة المقدمة فعليا ، أو ما يطلق عليها بفجوة الأداء . وتنشأ هذه الفجوة بسبب صعوبة وضع معايير محددة لتوحيد أداء وتقديم الخدمة ، وصعوبة تقدير مدى التزام الموظفين بتقديم الخدمة

---

(1) Parasuraman , Zeithaml , And Berry , " A Conceptual Model of Service Quality and it's Implications for Future Research " , OP.Cit, PP 44-46 . / Valaire A. Zeithaml , Leonard L. Berry, and A. Parasuraman , " Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality " , Journal of Marketing , Vol. 52 , April 1988 , p 36 .

بمستوى معين ، ومقـــدرة الموظفيـــن علـــى أداء العمـــل ، واســـتخدام الأدوات التكنولوجيـــة المناسبة ، ومرونة الموظف فـــي أداء عملـــه ، وحجـــم الأعمـــال الكتابيـــة اللازمـــة لخدمـــة العميل ، وحجم الاتصـــالات الداخليـــة اللازمـــة لأداء خدمـــة أو الإجابـــة عـــن استفســـار عميل ، وهذا ما يعرف بتضارب الـــدور ، بينمـــا يعـــرف غمـــوض الـــدور بأنـــه : مـــدى وضوح الأهـــداف والتوقعـــات ، ويكـــون هـــذا الوضـــوح مـــن خـــلال الاتصـــال السفلي وجودتـــه ، وتوفر التغذية الراجعة لموظـــف الخـــط الأمـــامي ، كمـــا يعـــرف فـــي مســـتوى الكفاءة والثقة التي يتمتع بها موظف الخط الأمامي عنـــد تعاملـــه مـــع العمـــلاء . لذلـــك فـــإن حجم هذه الفجوة ذو علاقة عكســـية مـــع كـــل مـــن روح العمـــل الجمـــاعي المتوفـــرة لـــدى الموظفين ، وملاءمة قدرات الموظفيـــن لأداء العمـــل ، والتكنولوجيـــا المناســـبة المســـتخدمة، ومقدرة الموظف على التحكم بالاتصال مع العميل ، بينما يتناســـب طرديـــا مـــع كـــل مـــن تضارب الأدوار وغموضـــها .

الفجوة الرابعة : الفجوة التي تنتج عن الخلل في مصداقيـــة المصـــرف مقـــدم الخدمـــة . مـــن خلال الاتصال بالعملاء والذي يختلف عـــن مســـتوى الخدمـــة ومواصفاتـــها بـــالفعل . فـــإن الاتصال من خلال وسائل الإعلان والبيع الشخصي لا يؤثـــر علـــى توقعـــات العميـــل حـــول جودة الخدمة فحسب ، وإنما يؤثـــر علـــى إدراك العميـــل للخدمـــة المقدمـــة . ويحـــدث هـــذا التناقض من خلال وعود مبالغ فيها أو في ظل غيـــاب المعلومـــات التـــي يتخذهـــا المصـــرف لتحسين جودة خدماتـــه . ويمكـــن القـــول أن حجـــم هـــذه الفجـــوة ذو علاقـــة عكســـية مـــع الاتصال الأفقي بين أقسام المصرف ، وذو علاقة طرّدية مـــع وفـــاء المصـــرف بوعـــوده .

الفجوة الخامسة : أن جودة الخدمة هي دالة لأهمية واتجـــاه الفجـــوة بيـــن الخدمـــة المتوقعـــة والخدمة المقدمة فعليـــا.

إن الهدف الأساسي من نمـــوذج جـــودة الخدمـــة (SerVQual) هـــو إيضـــاح سلســـلة الفجوات التي يتأثر بـــها إدراك العمـــلاء للجـــودة ، والتـــي تحـــدث فـــي الجانـــب الإداري (الفجوات من ١-٤) ، وجعل هذه الفجوات مرغوبـــة قـــدر الإمكـــان : كتوظيـــف اتصـــال خارجي فعال لخلق توقعات قريبة أو معادلة للخدمـــة المدركـــة والمقدمـــة للعمـــلاء . كمـــا أن هذا النموذج يساعد الإدارة في تجزئة سوقها بناءً على توقعاتـــهم ، وهـــذا مـــا ســـيتم تناولـــه في طرق تحسين جودة الخدمـــة المصرفيـــة . ويوضـــح جـــدول رقـــم (٤) الآتـــي ملخـــص لمتغيرات نموذج جودة الخدمـــة .

جدول رقم (٤)

ملخص لمتغيرات نموذج جودة الخدمة .

الفجوة	بين	المنشأ	العلاقة
الأولى	توقعات العملاء لجودة الخدمة و إدراك الإدارة لهذه التوقعات .	١- توجه الإدارة لبحوث التسويق . ٢- توفر الاتصال العلوي وصحته . ٣- المستويات الإدارية التي يتعامل معها العميل .	حجم هذه الفجوة ذو علاقة عكسية مع :- ١- توجه الإدارة لبحوث التسويق . ٢- توفر الاتصال العلوي. وذا علاقة طردية مع المستويات الإدارية التي يتعامل معها العميل .
الثانية	مواصفات الخدمة المقدمة فعليا و إدراك الإدارة لتوقعات العملاء .	١- التزام الإدارة بجودة الخدمة. ٢- وضع أهداف الجودة . ٣- معايير الجودة . ٤- المقدرة على الوفاء بادراكات العملاء .	حجم هذه الفجوة ذا علاقة عكسية مع جميع مسببات هذه الفجوة .
الثالثة	إدراك الإدارة لمواصفات الجودة و الخدمة المقدمة فعليا .	١- روح العمل الجماعي لدي الموظفين . ٢- ملاءمة الموظفين لأداء العمل . ٣- التكنولوجيا المناسبة المستخدمة . ٤- مقدرة الموظف على الاتصال مع العميل . ٥- تضارب الدور وغموضه.	حجم هذه الفجوة ذا علاقة عكسية مع :- ١- توفر روح العمل الجماعي . ٢- ملائمة التكنولوجيا المستخدمة. ٣- ملائمة الموظفين لأداء العمل. ٤- قدرة الموظف على الاتصال مع العميل . وذا علاقة طردية مع تضارب وغموض الدور.
الرابعة	الخلل في مصداقية المصرف مقدم الخدمة عن مواصفات الخدمة بالفعل .	١- توفر الاتصال الأفقي . ٢- وفاء المصرف بوعوده للعملاء .	حجم الفجوة ذا علاقة طردية مع وفاء المصرف بوعوده ، وذا علاقة عكسية مع مدى توفر الاتصال الأفقي في المصرف .
الخامسة	الخدمة المتوقعة و الخدمة المقدمة فعليا .	دالة للفجوات السابقة .	يعتمد حجم هذه الفجوات على حجم الفجوات السابقة.

المصدر: تم تطوير هذا الجدول من قبل الباحثة .

جدول رقم (٥)

الانتقادات التي وجهت إلى طرق قياس جودة الخدمة.

المزايا والعيوب	نموذج جودة الخدمة (الفجوات)	نموذج الأداء الفعلي
المزايا	١. عمومية مجالات التطبيق على مختلف الشركات الخدمية . ٢. درجة عالية من الثبات والصلاحية. ٣. القبول والتأييد من قبل الباحثين . ٤. القدرة على تفسير العلاقة ما بين جودة الخدمة ورضا العملاء بشكل كمي . ٥. القدرة على تعميم نتائج الرضا.	١. سهولة استخدامه وبساطته. ٢. منهجية القياس والطرق الإحصائية المستخدمة للتحقق من ثباته ومصداقيته. ٣. يقلل أبعاد الجودة من ٤٤ فقرة إلى ٢٢ فقرة.
العيوب	١. تعقيد العمليات الإحصائية التي ينطوي عليها . ٢. ضعف قدرته التنبؤيه. ٣. تفاوت مقدرته على تفسير الاختلافات في مكونات الجودة من صناعة إلى أخرى. تشير بعض النتائج التجريبية إلى عدم ترابط الأبعاد الخمسة إذا ما تم تحليلها بشكل مقطعي (Cross Sectional) .	١. محدودية قيمة النتائج المستخلصة ، نظرا لتجاهله قياس التوقعات . ٢. تجاهل التعرف على أسباب حدوث الفجوات وطرق التغلب عليها .

تم تكوين الجدول من قبل الباحثة اعتمادا على المراجع الآتية : -

1. R. Kenneth Teas , " Expectations as Comparison Standard in Measuring Service Quality : An Assessment of Reassessment " , Journal of Marketing , Vol. 58 , Jan 1994 , p 137 .
2. Cronin , and Taylor, " ServPerf Versus ServQual : Reconciling Performance – Based and Perceptions – Minus – Expectations Measurement of Service Quality ", OP.Cit , p 126 .
3. A.Parasuraman , Leonard L. Berry , and Valarie A. Zeithaml , " More on Improving Service Quality Measurement " , Journal of Retailing , Vol. 69 , No 1, Spring 1993 , p 141.
4. A. Parasuraman , Valarie A. Zeithaml , Leonard L. Berry , " Reassessment of Expectation as Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implication for Further Research " , Journal of Marketing , Vol. 58 , Jan 1994 , p 111.

وبالرغم من الانتقادات التي وجهت إلـــى كـــل طريقـــة ، إلا أن النتـــائج تشـــير إلـــى تأييد كل من النموذجين ، ولا يزال الجدال قائمـــا بيـــن أنصـــار النموذجيـــن ، وتـــدور أهـــم نقاط الخلاف بينهما على ما يلـــي [1]:-

١. هل قياس التوقعات ضروري لقياس جـــودة الخدمـــة ؟
٢. ما هي العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العمـــلاء ؟ وهـــل الجـــودة تؤثـــر علـــى الرضـــا أم تعتبر نتيجة لـــه ؟
٣. هـــل المقيـــاس المناســـب للجـــودة يجـــب أن يعكـــس تكويـــن الاتجـــــاه (Attitude Formation) أم مستوى الاتجاه (Attitude Level) في فـــترة زمنيـــة معينـــة ؟
٤. إلى أي مدى تعتبر مكونات المقياس كافية لتقييـــم مظـــاهر الجـــودة ؟ ومـــا هـــي طبيعـــة العلاقة بين هذه المكونات ؟ وهل مـــن الممكـــن أن تكـــون إحداهـــا مؤثـــرة فـــي تكويـــن الأخـــرى ؟
٥. هل من المناسب استخدام النموذج الذي يستند إلى المقارنـــة الثنائيـــة ، كمـــا هـــو الحـــال في نموذج الفجوة ، أم استخدام النموذج المباشر الذي يستند إلـــى قيـــاس كـــل بنـــد علـــى حده ومباشرة كما هو الحال في نمـــوذج الأداء الفعلـــي ؟

وعلى الرغم مـــن اســـتمرار الجـــدل بيـــن أنصـــار النموذجيـــن ، إلا أن الطريقتيـــن مستخدمتين وبشكل واسع فـــي مجـــالات الخدمـــات المختلفـــة كالخدمـــة المصرفيـــة والنقل الجوي والصـــحة والتعليم ، ولا تعتـــبر هـــذه الدراســـة إلا محاولـــة لتطبيـــق ما توصل له البـــاحثون فـــي قيـــاس الجـــودة علـــى المصـــارف الأردنيـــة للارتقـــاء بمستوى الخدمة المصرفية المقدمـــة .

(١-١-٥) مشكلات جودة الخدمـــة المصرفيـــة :-

سبق وأن أوضحت الباحثة أن ملامح جودة الخدمـــة المصرفيـــة تتحـــدد مـــن خـــلال إدراك العملاء لهذه الخدمة . وأن فشل الإدارة فـــي تعريـــف رغبـــات واحتياجـــات عملائـــها بشكل صحيح هو شكل من أشـــكال الفجـــوة فـــي جـــودة الخدمـــة . وأن الفجـــوات الســـابقة الذكر تعتـــبر مـــن أهـــم المشـــكلات التـــي تؤثـــر علـــى إدراك العمـــلاء لجـــودة الخدمـــة

[1] Cronin , and Taylor , " ServPerf Versus ServQual : Reconciling Performance – Based and Perceptions – Minus – Expectations Measurement of Service Quality " , OP.Cit , pp 125-127 . / Parasuraman , Zeithaml ,Berry ; " Reassessment of Expectation as Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implication for Further Research " ,OP.Cit , pp 112 -114.

المصرفيـــة ، وتقف عائقـــا فـــي تقديـــم خدمـــة مصرفيـــة ذات جـــودة عاليـــة . وتســـتطيع الباحثة إجمال هذه المشكلات فيمـــا يلـــي :-

١-ضعف الالتزام الإداري :-إن عملية تحسين جودة الخدمة المصرفية يجـــب أن تـــأتي مـــن الإدارة العليا ، لأن إيجاد الجودة المصرفية ومن ثم العمل على تحسينها لا يأتي مـــن الإدارة الدنيا أو الوسطى ، وإنما تقوده الإدارة العليا للمصرف ، ولكن قد لا ترغـــب هـــذه الإدارة الاعتراف بمسئوليتها تجاه الجودة وعدم تقبلها للتدريب اللازم لتحسين الجودة معتمدة علـــى تدريبها المتقادم وخبراتها المحدودة .

٢- ضعف كفاءات وقدرات الموظفين :- ويظهر هذا الضعف عنـــد التعـــامل مـــع العمـــلاء ومعالجة شكاويهم التي يمكن أن تحدث عند تقديم الخدمة بســـرعة وكفـــاءة ، أو الاســـتجابة لمقترحاتهم أو أسئلتهم أو استفساراتهم

٣- نقص التدريب اللازم لكل من الإدارة والموظفين :- نتيجة لضعـــف أو غيـــاب الالـــتزام الإداري لعملية تحسين جودة الخدمة المصرفية ، فإن الموظفين لن ينالوا التدريـــب الـــلازم والكافي للوصول إلى المستوى المطلوب لتقديم الخدمات المصرفية ، وإن وجد التدريب قـــد يشمل الموظفين دون المدراء الذين لا بد من شملهم في جهود تحسين الجودة ، لأن الجـــودة هي مسؤولية والتزام جميع العاملين في المصرف .

٤- فجوة الاتصال :- وتأخذ هذه المشكلة عدة صور تظهر في مشكلة الاتصال مـــع العمـــلاء خارج المصرف ، أو الاتصال الداخلي بين الإدارة والموظفين . وتـــأخذ فجـــوة الاتصـــال الخارجية عدة أشكال :

الشكل الأول: عندما يبالغ المصرف في وعوده لعملائه ، وفشله في الوفاء بهذه الوعود .

الشكل الثاني : عندما لا تفهم رسالة المصرف الموجهة لعملائه بشكل جيد .

الشكل الثالث : عندما لا يستمع المصرف إلى احتياجات عملائه واقتراحاتهم .

أما فجوة الاتصال الداخلي : فقد تظهر بسبب كثرة عدد الاتصالات اللازم إجراءها مع مســتويات إدارية لتقديم الخدمة ، ومدى توافر الاتصال بأنواعه الأفقي والعلوي والسفلي وجودتـــه لتســـهيل عملية تقديم الخدمة المصرفية .

٥-<u>الرغبة في تحقيق الأهداف قصيرة الأجل</u> :- من المشكلات التي تواجه جودة الخدمة المصرفية : هي تطلع مدراء المصارف إلى تحقيق الأهداف قصيرة الأجل كتحقيق الربح مثلا ، الأمر الذي يؤثر على جودة الخدمات المقدمة ، أو الإضرار بمصلحة العميل . فالجودة هي التزام طويل الأجل ، وتحتاج إلى بناء أهداف طويلة الأجل كذلك .

٦- <u>الحاجة إلى التحديث والتجديد المستمر في الخدمات المصرفية</u> :- إن التحديث أو التجديد في الخدمات المصرفية قد يؤدي إلى زيادة التعقيد بالخدمات المصرفية الحالية ، وقد لا تستطيع الإدارة ضمن قدراتها ومواردها أن تواجه هذا التعقيد ، فتظهر الحاجة إلى تكنولوجيا جديدة لتقديم الخدمة المصرفية ، وكذلك تدريب الموظفين على هذه التكنولوجيا الجديدة المتطورة باستمرار، والحاجة إلى خبراء للتعامل مع التكنولوجيا وأدواتها .

(١-١-٦) أسباب مشكلات جودة الخدمة المصرفية :-

أن أهم أسباب مشكلات جودة الخدمة المصرفية السابقة الذكر ترجع إلى ما يلي [1]:-

١. **فجوة الأداء** : تضع إدارة المصرف في كثير من الأحيان محددات لأداء الخدمة لتلبية رغبات وتوقعات العملاء ، كأن تحدد عشر دقائق زمنا لخدمة كل عميل ، أو تحدد صلاحية كل موظف للإطلاع على حسابات العملاء محافظة على سرية كل عميل . لكن يبقى هناك قصور في تقديم الخدمة ، وهذا ما يسمى بفجوة الأداء .

حيث تعرف فجوة الأداء بأنها الفرق بين محددات أداء الخدمة والأداء الفعلي ، وتتخذ هذه الفجوة عدة صور:-

أ – العمل الجماعي : وهو شعور الموظفين بروح العمل الجماعي ، وتعاونهم معا لأداء العمل ، وإحساسهم بأن زملاءهم في العمل ما هم إلا عملاء آخرين للمصرف ، وشعورهم بالالتزام والمسؤولية تجاه جودة الخدمة المصرفية ، ومساهمتهم في عملية اتخاذ القرار .

ب- ملاءمة الموظفين للعمل : ويتمثل ذلك في مقدرتهم وكفاءتهم ورغبتهم في أداء العمل .

ج- التكنولوجيا المناسبة للعمل : إن جودة الخدمة المصرفية رفيعة المستوى تحتاج إلى تكنولوجيا وأدوات تكنولوجية مناسبة لأداء العمل المصرفي . وهذه التكنولوجيا وأدواتها يمكن

---

(1) Berry , Parasuraman , and Zeithaml , " The Service Quality Puzzle " , OP.Cit , pp 37- 40 . / Zeithaml , Berry, Parasuraman ." Communication and Control Processes in Delivery of Service Quality " OP.Cit , p p 41-44.

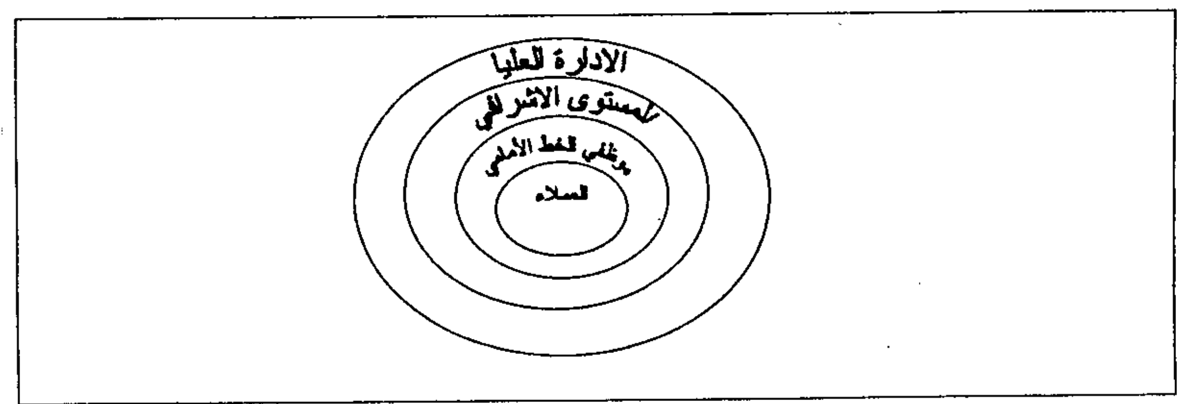
أن تضاهي أداء الموظفين ، وفشل هذه الأدوات في أداء ما هو مطلوب منها يمكن أن يؤثـر أو يعترض أداء الموظفين . بالإضافة إلى اختلاف نتائج الخدمة المقدمة من قبل الأفراد عـن تلـك المقدمة بالآلات (كالصراف الآلي) .

د- الرقابة الادراكية :- وهي تقييم الموظفين بناءً على سلوكهم وتصرفهم مع العملاء بدلا مـن التركيز على الكمية المنتجة ، والتقليل من ضغط العمل من أجل التحكم في المواقف التي تحـدث مع موظفي الخط الأمامي . وتعكس هذه الرقابة قوانين المصرف وإجراءاته وثقافته ، وسـلطة كل موظف في الأداء .

هـ- تضارب الأدوار :- وهي عبارة عن التضارب بين توقعات العملاء والإدارة ، ويتم هـذا التضارب من خلال الطلب الكبير والضغط على موظفي الخط الأمامي من قبـل العمـلاء مـن جهـة ، والإدارة المتمثلة بالإدارة الإشرافية والعليا من جهة أخرى . وقد يفشل أو يصعب علـى موظف الخط الأمامي إرضاء جميع الأطراف السابقة . كما أن تضـارب الأدوار يظـهر فـي الحجم الكبير من الأعمال الكتابية لأداء الأعمال ، وعدد موظفي الخط الأمامي اللازم الاتصـال بهم لإتمام العمل . كما ويظهر التضارب في كفاءة الموظفين ومعرفتهم بأمور العمل والرد علـى استفسارات العملاء ، ويوضح الشكل رقم (٤) الآتي الجهات المختلفة التي يسعى موظف الخـط الأمامي إرضائها :-

شكل رقم (٤)

الضغط الذي يواجه موظف الخط الأمامي لإنتاج الخدمة المصرفية



المصدر : تم تطوير هذا الشكل من قبل الباحثة .

٢. **العنصر البشري** : لا تعتمد جودة الخدمة على تلبية رغبات العمـلاء ووضـع معـايير ملائمة فحسب ، وإنما تعتمد على قوى عاملة لديـها الرغبـة والقـدرة علـى أداء العمـل وبالمستوى المطلوب . ويمكن تعريف الرغبة بأنها حرية التصرف ، أو أنـها الفـرق بيـن الجهود القصوى والجهود الدنيا لأداء العمل المطلوب . أما المقدرة فهي تعني توفر الكفـاءات

والمهارات اللازمة لأداء العمل ، بالإضافة إلى مقدرة الإدارة على توفير حوافز مادية جيدة لهؤلاء العاملين ، وتدريبهم بشكل جيد.

(١-١-٧) طرق تحسين جودة الخدمة المصرفية :-

من خلال التعرف على مشكلات جودة الخدمة المصرفية و الأسباب التي تنشأ عنها ، يلاحظ بأن بعض هذه المشكلات يمكن تقليلها أو القضاء عليها . وتتلخص طرق تحسين جودة الخدمة المصرفية بما يلي :-

أولا : أسس وترميز الجودة :(Institutionalize and Symbolize Quality)

إن أول خطوة لتطوير الجودة المصرفية هي تحديد معايير جودة الخدمة بناء على توقعات العملاء. وهذه المعايير تساعد في تعريف نظام العمل ، وعلامات لتقييم الأداء ، وترتيب توقعات العملاء حسب أهميتها . كما أنه لابد من التركيز على نوعية هذه المعايير التي تسمح لمقدم الخدمة فهمها وتطبيقها بشكل جيد .

والخطوة التالية لتطوير جودة الخدمة المصرفية هي وضع أدوات ووسائل هيكلية (Structural Means) ، تساعد على تحويل الأفكار الجيدة إلى عمل ملموس . ومصدر هذه الأفكار يكون من موظفي الخط الأمامي الذين هم على اتصال مباشر مع العملاء ، وإذا ما توفرت هذه الأدوات والوسائل الهيكلية فإنها تدفع الموظفين للتفكير باستمرار عن جودة الخدمة المصرفية والعمل على تقييم لهذه الأفكار والتوصية بها [1] .

ثانيا : شمول جهود المدراء :-

إن أحد تحديات جودة الخدمة هو المحافظة عليها عبر الزمن ، وإن مدير المصرف هو من يواجه هذا التحدي ، فهو الذي يحدد أداء العمل في كل يوم . فمسؤولياته تقف جنبا إلى جنب مع مسؤولية الموظفين ، لذلك لا بد من شمولية جهود المدراء في عملية تحسين جودة الخدمة المصرفية .

[1] Berry , Parasuraman , and Zeithaml , " The Service Quality Puzzle ", OP.Cit , P 42 .

وعليه ، ومن أجل تحسين جودة الخدمة ، فلا بد من التركيز على المدراء إضافة إلى مقدمي الخدمة .وذلك من خلال تقييم التزام المدراء وتقييم مهاراتهم ، وضرورة ضمهم في عملية التدريب وقياس الأداء [1] .

ثالثا : تحسين مهارات وكفاءات الموظفين :-

معظم الدراسات السابقة ركزت على أهمية العنصر البشري والدور الهائل الذي يلعبه الأفراد العاملين في المؤسسات الخدمية ، من حيث تقديم خدمة جيدة للعملاء ، وخاصة أولئك الذين على اتصال مباشر ومستمر مع العملاء . " ويؤكد ذلك ما توصلت إليه دراسة أجريت على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية بواسطة جمعية التسويق المصرفي الأمريكية (Banking Marketing Association) ، فقد أبرزت النتائج أن أكثر من ٩٠% من المستقصى منهم أوضحوا أن أهم مكون على الإطلاق في برنامج إدارة جودة الخدمة في المصارف والمؤسسات المالية يكمن في موظف البنك وتعامله الفعلي مع العملاء . وكذلك التدريب المستمر والمنظم لفئة الموظفين ممن هم على احتكاك مباشر مع العميل " [٢].

كما لابد أن ينظر إلى الموظفين كعملاء داخليين للمصرف ، حيث أنهم السوق الأول للمصرف ورضاهم عن عملهم سيوفر الدافعية لجذب عملاء خارجيين .

وربما يكون هذا الموظف هو الشخص – إن لم يكن الوحيد – الذي يتصل مع العميل قبل وبعد عملية الشراء ، وهو الذي يتحكم بمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة [٣] ، وفي هذه الحالة يمثل موظف الخط الأمامي علاقة المدير مع العميل . كما يعتبر موظفي الخط الأمامي مصدر حيوي للمعلومات عن العملاء واحتياجاتهم ، ويوفرون رؤيا لتقييم أداء الخدمة المصرفية والجودة المصرفية المدركة من وجهة نظر العملاء [٤].

---

[1] Ibid , p 42.

[٢] الحداد ، " تحليل إدراك عملاء وموظفي البنوك لمستوى الخدمات المصرفية ، دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك المصرية "، مرجع سابق، ص ٢ .

[3] Crosby , Evans , and Cowles . "Relationship Quality in Service Selling : An Interpersonal Influence Perspective " , OP.Cit, p 68 .

[4] Stephen W. Brown , and Teresa A. Swartz , " A Gap Analysis of Professional Service Quality " , Journal Of Marketing , Vol. 53 . April 1989 . P 92 .

إن العملاء يسعون إلى التزام طويل الأجل مع مصرفهم ، وذلك بهدف تقليل التكاليف المتغيرة والمنافع المستقبلية غير الأكيدة ، ومنافع أخرى عديدة غير متوفرة في علاقات التبادل قصيرة الأجل [1]. كما أنهم يرغبون في الحصول على أداء خال من الأخطاء ، والخطأ هنا لا يعني معايير ثابتة وأداء خال من الخطأ ١٠٠% ، ولكنها تعني أداء مرضي للعملاء من وجهة نظرهم [2] .

وقد استطاع معهد تطوير الأبعاد الدولية (Development Dimension International) من وضع تعريف للمهارات والكفاءات اللازمة في موظفي الخط الأمامي ، وذلك بتطبيقها على (١٣٠٠) عميل و(٩٠٠) موظف خط أمامي ، بهدف التعرف على الفجوات التي يمكن أن تحدث بين الجودة المدركة والخدمة المتوقعة ومدى رضا العملاء عنها . وقد شملت المهارات تسعة أبعاد وسبعة عشر مقدرة وكفاءة [3].

ومن أجل تطوير جهود الخدمة المصرفية لا بد من التركيز بالإضافة إلى رغبة الموظفين في أداء العمل ، ومقدرتهم على الأداء . الأمر الذي يتمثل في تطوير معرفة الموظفين ومهاراتهم ، كما ولابد من التركيز على التدريب المستمر ، والمركزية واللامركزية في تطوير المهارات . لأن ذلك سيؤدي إلى زيادة رضا العملاء ، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة ، وتعزز الرضى الوظيفي لدى الموظفين ، وتزيد من عدد الموظفين المؤهلين ، وتقلل معدل دورانهم ، وتزيد الإنتاجية والمبيعات.

رابعا : حل مشكلات العملاء كاستثمار :-

إن الاستثمار السريع الكفء في حل مشكلات العملاء ، هو أحد الخطوات الفعالة التي يمكن أن يتخذها المصرف لبناء سمعة الجودة . كما أن الاستثمار يتطلب عملاء متعلمين وموظفين مدربين وذوي مهارات وكفاءات مناسبة . وأخيرا فإنه يحتاج

---

(1) Crosby , Evans , and Cowles , "Relationship Quality in Service Selling : An Interpersonal Influence Perspective " , OP.cit. p 68.

(2) Marry Jo Bitner , Bernard H.Booms, and Lois A. Mohr , " Critical Service Encounters : the Employee's Viewpoint ", Journal of Markcting , Vol. 58 , Oct 1994, p 95 .

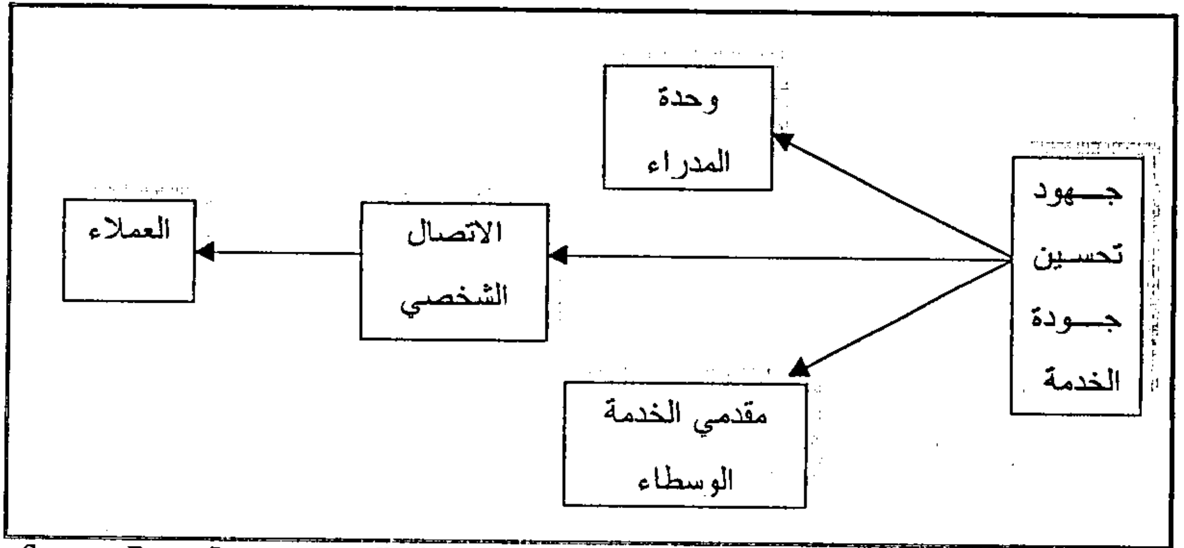
(3) Linda L.Price, Eric J.Arnould , and Patrick Tierney ," Going Extremes : Managing Service Encounters and Assessing Provider Performance " , Journal of Markcting , Vol. 59, April 1995 , P 84 .

إلى النظرة طويلة الأجل لتغيير الاتجاهات والعادات والمهارات ، بدلا من النظرة القصيرة الأجل في زيادة الأرباح .

ويوضح الشكل رقم (٥) الآتي الجهود المبذولة لتحسين جودة الخدمة .

شكل رقم (٥)

الجهود المبذولة لتحسين جودة الخدمة



Source : Berry, Parasuraman, Zeithaml, " The service Quality Puzzle" OP.Cit, p 43.

خامسا : حلقات الجودة والخدمة المصرفية :-

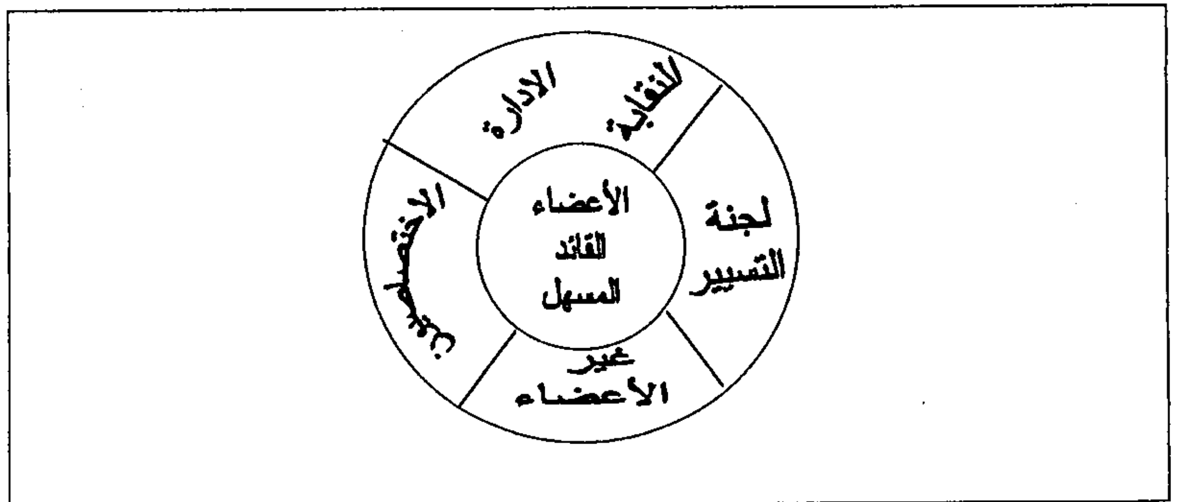
تتكون حلقات الجودة من مجموعة من الأفراد (من ثلاثة إلى خمسة عشر فردا ، وعادة ثمانية أفراد) يؤدون عملا متشابها في المنظمة . وتتطوع هذه المجموعة للاجتماع على نحو منظم – ساعة كل أسبوع مثلا – لتحديد وتحليل وحل المشكلات المتعلقة بمجال عمل أعضائها ، وتتكون الحلقة من لجنة تسيير أو(منسق) جميعهم من الإدارة العليا ، بالإضافة إلى المسهل الذي يكون من خارج الإدارة ، ويقوم بمتابعة سير الاجتماعات التي يتولى إدارتها قائد الحلقة الذي يكون في العادة المشرف المباشر على وحدة العمل التي يتبعها أعضاء الحلقة .ويوضح الشكل رقم (٦) التالي هيكل حلقة الجودة [١] .

---

[١] مور ،و مور ، حلقات الجودة تغيير انطباعات الأفراد في العمل ، مرجع سابق ، ص ٣٥ .

شكل رقم (٦)

هيكل حلقة الجودة



المصدر : مور ، ومور ، حلقات الجودة تغيير انطباعات الأفراد في العمل ، مرجع سابق ، ص ٥٦ .

وتبدأ حلقات الجودة اجتماعـــها بعمليـــة العصــف الذهنـــي(Brain Storming) لقائمـــة المشكلات التي يريدون حلها ،والتي تبدو أيضا أكـــثر تطبيقـــا فـــي الواقـــع العملـــي ، وعنـــد الوصول إلى الحل المقترح للمشكلة ، تعـــرض التوصيـــات علـــى الإدارة ، ومـــن ثـــم يبـــدأ تطبيق الحـــل .

وتتمثل الأهداف الأساسية لأنشطة حلقة الجـــودة بمـــا يلـــي [١] :-

١ - المساهمة في تحسين مستوى الأداء وتطوير المؤسسة .

٢- مراعاة الجانب الإنساني ، وإقامة ورش عمل مفعمة بالبهجة و الغبطة .

٣- الحرص التام على إبراز القدرات الإنسانية ، وبالتـــالي إظـــهار عـــدد لا متنـــاه مـــن الإمكانات.

وتنطلق حلقات الجودة من عشرة قواعـــد أساســـية هـــي :-

١- التطوير الذاتـــي .

٢- التطـــوع .

٣- العمل بشكل جمـــاعي .

٤- مشاركة الجميـــع .

٥- استخدام أساليب مراقبـــة الجـــودة .

---

[١] المرجع السابق ، ص ٢٦ .

٦- ارتباط النشاطات بشكل وثيق بـــورش العمـــل .

٧- تعزيز نشاطات حلقات الجودة والحـــرص علـــى اســـتمرارها .

٨- التطوير الجماعي المتبـــادل .

٩- الإبـــداع .

١٠- الوعي بالجودة ، والتنبه للمشـــكلات والوعـــي بتحســـين الأداء .

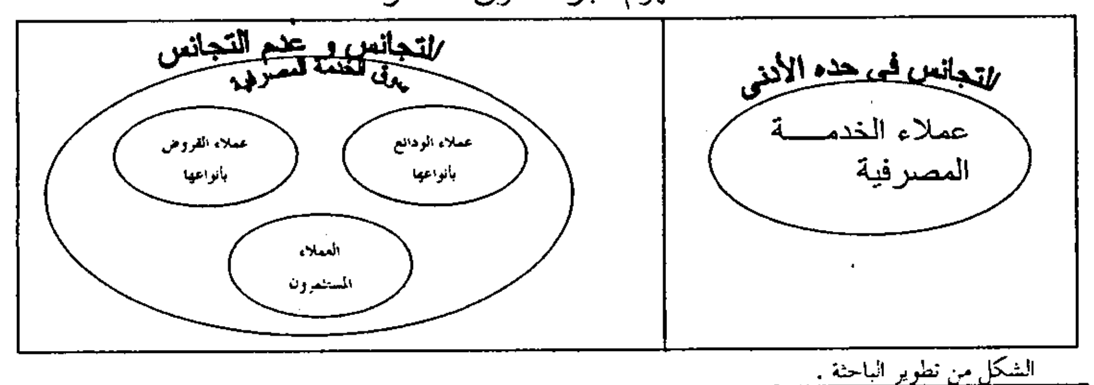
إن نجاح حلقات الجودة يتطلب دعما متواصلا من جانب الإدارة والعاملين ، كمـــا أنـــه يتطلب التزاما طويل الأجل ، فتنفيذها يتطلب وقتا وميزانية مناسبة وتخطيطا استراتيجيا دقيقـــا ، كما أن حلقات الجودة تحقق عائدات كبيرة ، وهذا ما توصلت إليه بعض المؤسسات التي قـــامت بإعداد حساب العائد على الاستثمار أو نسبة التكلفة إلى العائد ، حيث وجدت أنهما يتراوحان مـــا بين (٢ : ١) إلى (١٤ : ١) (١) .

سادسا : تجزئة سوق المصـــرف :-

لا يمكن للمصرف خدمة كل فئات العملاء الموجودة فـــي موقـــع الســـوق علـــى حـــد سواء ، وذلك لاختلاف احتياجاتـــهم وعاداتـــهم الشـــرائية . لذلـــك تســـعى إدارة المصـــرف إلى دراسة عملاء المصرف وتقسيمه بهدف خدمتـــه بفاعليـــة أكـــبر. ويقـــوم مفـــهوم تجزئـــة السوق على فكرة التجانس وعدم التجانس ، حيث أن هنـــاك تجانســـا بيـــن رغبـــات العمـــلاء واحتياجاتهم في مجمل السوق في حده الأدنى ، وتظـــهر فئـــات مـــن العمـــلاء لـــهم رغبـــات متماثلة ومتجانسة أكثر من تجانسها مع بقية العملاء فـــي ســـوق الخدمـــة المصرفيـــة ، لذلـــك تعتبر تلك الفئة جزءًا سوقيا مستقلا يمكـــن خدمتـــه علـــى أســـاس أنـــه أكـــثر تجانســـا مـــن غـــيره . ويمكن توضيح مفهوم التجزئة بالشـــكل رقـــم (٧) الآتـــي :-

شكل رقم (٧)

مفهوم تجزئة سوق المصرف



الشكل من تطوير الباحثة .

(١) المرجع السابق ، ص ٣٧ .

وتستند التجزئة على ثلاثة معايير رئيسة هي [1]:

١-أن يكون بالإمكان قياس متغيرات التجزئة (الجغرافية ، الديمغرافية ، الاقتصادية ، الاجتماعية) بسهولة وبكلفة متدنية نسبيا .

٢- إمكانية الوصول إلى كل جزء من أجزاء السوق .

٣- أن يكون حجم كل جزء مجدي اقتصاديا، أو يستحق الخدمة .

ومن مزايا اعتماد استراتيجية التجزئة أن المصرف يستعمل طاقاته وموارده بفاعلية أكبر طالما أن هناك مجموعات من العملاء ترغب في خدمة متميزة وهي على استعداد للدفع لقاء ذلك ، كما أنها تمكنه من إيجاد الفرص السوقية والاستفادة منها بسرعة أكبر ، مما يساعد في الوصول إلى أهدافه وإرضاء عملائه وتعزيز ولائهم له .

ويوضح الجدول رقم (٦) الآتي الأسس التي يمكن تجزئة السوق بناء عليها :-

---

[1] هشام البساط ، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي ، اتحاد المصارف العربية ، ١٩٨٨ ، ص ص ٣٧-٣٨ .

جدول رقم (٦)

أسس تجزئة السوق المصرفي

متغيرات التجزئة	التقسيم
١- العوامل الجغرافية :-	
□ المنطقة	البلد ، المدينة ، القرية .
□ الحجم	أقل من ٥٠٠٠ ، ٥٠٠٠-٢٠٠٠٠، ٢٠٠٠٠-٤٠٠٠٠عميل ، ألخ .
٢- العوامل الديمغرافية :-	
□ العمر	تحت ٦ ، ٦-١١، ١٢-١٧، ١٨-٣٤، ٣٥-٤٩، ٥٠-٦٤، ٦٥ فما فوق .
□ الجنس	ذكر ، أنثى .
□ حجم الأسرة	١-٢ ، ٣-٤ ، ٥-٦ ، ٧ فما فوق .
□ المرحلة العمرية	صغير ، أعزب ، متزوج ، مع أو بدون أولاد .
□ الدخل السنوي	تحت ٨٠٠٠ دولار ، ٨٠٠٠-١٤٠٠٠، ١٤٠٠٠-٢٠٠٠٠، ٢٠٠٠٠-٣٥٠٠٠، ٣٥٠٠٠-٥٠٠٠٠، ٥٠٠٠٠ دولار فما فوق .
□ الوظيفة	مهني ، تقني ، مزارع ، طالب ، ربة بيت ، موظف ، متقاعد ، عاطل عن العمل .
□ المستوى التعليمي	ابتدائي ، ثانوي ، كلية ، جامعة ، دراسات عليا .
□ الجنسية	مواطن ، أجنبي (مقيم ، غير مقيم) .
□ الطبقة الاجتماعية	الأدنى ، المتوسط ، العالي .
٣- سلوكية العميل :-	
□ المنفعة المتوخاة	الملاءمة ، الأمان ، السرعة ...الخ .
□ خبرة العميل	لم يستخدم الخدمة من قبل ، مستخدمة لأول مرة ، مستخدمة بانتظام ،مستخدمة سابقا .
□ عدد مرات الاستخدام	قليل ، متوسط ، كثيف .
□ الولاء	لا يوجد ، متوسط ، قوي .
□ الحساسية لعناصر التسويق	الصداقة ، الاعتمادية ، المسؤولية ، السعر ، النوعية ...الخ .

Source: Arthur Median, Bank Marketing Management, Macmillan Publishers Ltd, London, 1984, p 35.

كما يمكن تجزئة السوق بناء على معايير اجتماعية كالتقاليد والمعتقدات ، ومعايير نفسية كالحاجات والدوافع للخدمة المصرفية ، فيستطيع المصرف تجزئة السوق بناء على واحد أو أكثر من العوامل السابقة ، ويقرر تطوير الخدمة المصرفية والخطط التسويقية اللازمة . و خير مثال يمكن طرحه هنا ما قام به بنك الإسكان من تجزئة السوق بناء على الفئة العمرية بفتح فرع خاص بالأطفال . وهناك توجه جديد للتجزئة قائم على مفهوم تفصيل الخدمة المصرفية حسب احتياجات كل عميل على حده ، أي معاملة كل عميل كجزء سوقي مستقل وبمزيج تسويقي مختلف ، وهذا ما يطلق عليه ب (Customizing the Service) .

لقد انحصر اهتمام المصارف في السابق بجزء محدد من العملاء هم المؤسسات والشركات ، ولم ينظر إلى العملاء الأفراد إلا كمودعين . ولكن هذا الوضع قد تغير كليا ، وأصبح ينظر إليهم كمورد مالي ، و لا بد من تقديم خدمات مرضية لهم وذات جودة مناسبة . ويمكن تجزئة السوق المصرفي حسب نوعية العملاء على النحو التالي :-

جدول رقم (٧)

تجزئة السوق المصرفي حسب نوعية العملاء

	نوعية العملاء		
	عملاء أفراد		عملاء مؤسسات
	المستثمرون	العملاء الحذرون	
- المنفعة المطلوبة	- مردود مرتفع على كل دينار مستثمر . - التأكد من ضمان أموالهم .	- الادخار للمستقبل.	- تحقيق عائد جيد على الأموال المستثمرة . - تكلفة أقل في إنجاز المعاملات . - الاهتمام بتوفير الوقت . - سرعة إنجاز المعاملات . - توفير تسهيلات ائتمانية ومصرفية .
- الخصائص الاقتصادية	- معرفة بالشؤون المالية . - المقدرة على توضيحها للآخرين . - رغبة في مواجهة الأوضاع الاقتصادية .	- محافظون . - يؤجلون تجربة الجديد . - يحددون ميزانياتهم .	- معرفة بالشؤون المالية والاقتصادية ومتابعتها باستمرار . - الاهتمام بالأوضاع الاقتصادية المحلية والخارجية . - التنبؤ المستقبلي للأوضاع الاقتصادية.
خيارات الاستثمار المفضلة	- أسهم . - سندات . - عقارات . - صناديق الاستثمار . - معادن ثمينة .	- مصارف . - صناديق الاستثمار . - مؤسسات الادخار والتسليف .	- المصارف . - صناديق الاستثمار . - السوق النقدية وسوق رأس المال . - سندات القطاع العام .

المصدر : البساط ، الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي ، مرجع سابق ، ص ٢٠ . بالإضافة إلى تطوير من الباحثة .

المبحث الثاني

رضا العملاء وعلاقته بجودة الخدمة المصرفية

أشار المبحث السابق عن مفهوم جودة الخدمة المصرفية ، وأن الخدمة المصرفية الجيدة هي التي تلبي احتياجات عملائها أو تزيد عليها . وأن على إدارة المصرف السعي لتحقيق هذه الجودة لاكتساب رضا عملائها . وأن الكادر الوظيفي المدرب والمدعوم من إدارته ، يشعر بمسؤولياته تجاه الوفاء بالجودة وتقديمها في أفضل مستوياتها .

وتظهر أهمية التركيز على الرضا في أنه يمثل المحور الأساسي لقيام العميل بتكرار الشراء من نفس المصرف ، كما أنه يعد عنصرًا ترويجيا هامًا ، وذلك عن طريق اتصال العملاء مع الآخرين ، الأمر الذي يدعم سمعة المصرف ويساعد في اختياره من قبل الآخرين .

إن الإدارة المصرفية الكفوءة التي تسعى لتحسين جودة خدماتها ، حتما هي إدارة بعيدة النظر لتصل إلى رضا عملائها ومن ثم ولائهم . فهي تدرك أن المستويات العليا من جودة الخدمة ستؤدي إلى مستويات عليا من رضا العملاء ومن ثم ولائهم .

يتناول هذا المبحث الموضوعات التالية : - مفهوم الرضا ، وأهميته ، والعوامل المؤثرة على الرضا ، وعلاقة الرضا بجودة الخدمة ، وأخيرا طرق قياس الرضا .

(١-٢-١) مفهوم الرضا :-

لقد أوضح العديد من الباحثين أن مفهوم الرضا غير واضح ، فيعرفه البعض على أنه " الطريقة الأساسية لوضع معايير لجودة الخدمة والتي تغطي عمليات المصرف ابتداء من تصميم الخدمة إلى تقديمها "[1].

يركز هذا التعريف على عملية التبادل التي تحدث بين المصرف والعميل ، يقوم المصرف بالتعرف على احتياجات ورغبات عملائه ، ويعمل على تغيير توقعاتهم

---

(1) Gummesson , " Marketing of Service " , in , Michael J. Barker , Encyclopedia of Marketing , OP.Cit, p 752.

واحتياجاتهم . فيعتني المصرف بعمليات ما قبل الشــراء ومــا بعدهــا لتجســير العلاقــة مــا بين العميل والمصرف وتشجيعه على تكـــرار الشــراء .

كما يعرفه آخر على أنه "مستوى إحســاس العميــل النــاجم عــن المقارنــة بيــن أداء الخدمة المصرفية المدركة وبين توقعات هـــذا العميــل " [١] . ومــن خــلال هــذا التعريــف يمكن القول أن هناك ثلاث مستويات من الرضا / أو عدم الرضــا وهــي أنــه إذا كــان :-

الأداء < من التوقعات ←العميل غير راض عن جــودة الخدمــة المدركــة .

الأداء = للتوقعات ←العميل سيكون راض عــن جـودة الخدمــة المدركــة .

الأداء >من التوقعات ← العميل سيكون راض وســعيد جــدا بالخدمــة المدركــة .

كما يعرفه البعض الآخر على أنــه "التقــييم النــاتج عــن حالــة شــراء خدمــة مصــرفية معينة " [٢] ، كمــا اســتطاعت إحــدى الدراســات الحديثــة مــن وصــف رضــا العملاء على أنه" مختصر ادراكي لردة الفعل عــن جـودة الخدمــة ، وأن الرضــا أو عدمــه ينتج من الخبرات عن جـــودة الخدمــة المقدمــة ومقارنــة هــذه الجـودة مــع التوقعــات ". فالرضا بهذا التعريف يمكن رؤيته على أنــه خليــط مجمــع مــن التوقعــات وحــالات عــدم التأكيد (التعزيز) (Disconfirmation) . ويمكن وصفــه كعمليــة . وأن الحكــم علــى الرضــا يتأثر بكل من : -التأثير الإيجــابي والســلبي الــذي تحدثــه جــودة الخدمــة وحــالات عــدم التــأكيد (التعزيــز) (Disconfirmation) [٣] .

وينتج الرضا من خلال إيصال عمليات شراء العميــل الســابقة وخبراتــه ، مــع مــا يحصل عليه العميل من العلامة التجاريــة المســتخدمة ، والشــكل رقــم (٨) الآتــي يوضــح عملية تشكل الرضا / أو عدم الرضــا .

---

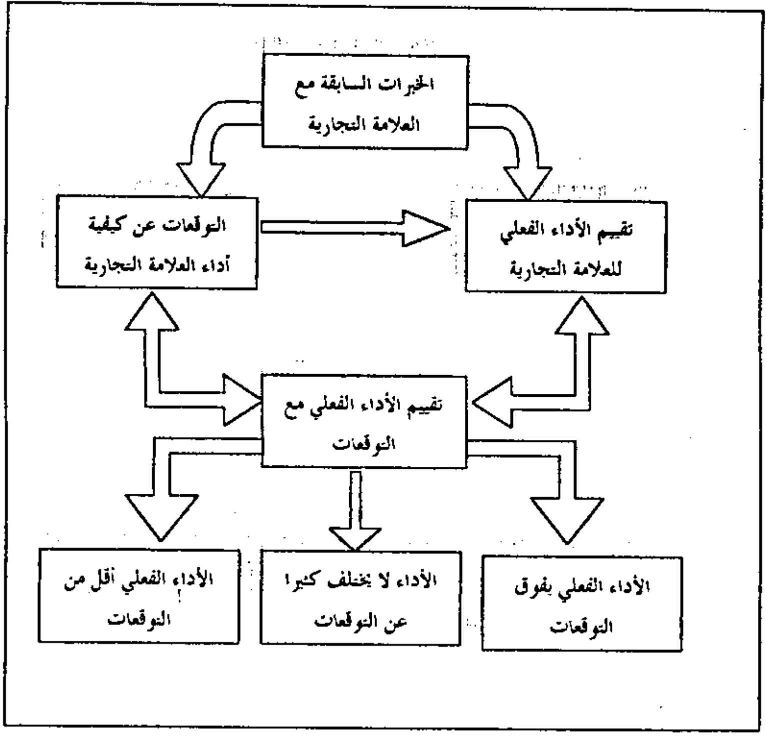
[١] محمد فريد الصحن ، قراءات في إدارة التسويق ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ١٩٩٦ ، ص ٧١ .

[2] John C. Mowen , Consumer Behavior , Fourth Edition , Prentice – Hall , U.S.A . 1995 , p 511.

[3] Taylor . Baker . " An Assessment of the Relation ship between Service Quality and Customer Satisfaction in Formation of Consumer's Purchase " , OP.Cit , PP 164-165 .

شكل رقم (٨)

تشكل الرضا / عدم الرضا



Source: - Mowen , Consumer Behavior ,OP.Cit , p 516.

يوضح الشكل السابق أن العملاء يقيمون أداء الخدمة الكلي بناءً على خبراتهم السابقة ، وقد وجد أن هذا التقييم له علاقة وثيقة بجودة الخدمة ، وتكون نتائج هذا التقييم إما موجبة، أو سالبة ، أو محايدة ، معتمدة على تعزيز توقعات العميل للخدمة التي تكون بمثابة معايير للحكم على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة ، كما أن مستوى الأداء المتوقع يتأثر بطبيعة الخدمة نفسها ، والعوامل الترويجية وصفات العميل وخبراته السابقة وسعرها وخصائصها المادية الملموسة . وهذه النتائج تعمل كمدخلات للرضا أو عدم الرضا .

كما يمكن القول بأن الرضا يعود إلى حالة العميل أثناء و بعد عملية شراء الخدمة المصرفية والطريقة التي تمت مكافأته بها .

(١-٢-٢) أهمية رضا العميل :

تنبع أهمية رضا العميل من أهمية استمرار المصرف وتحقيقه للربح وكسبه لميزة تنافسية ، فعلى الإدارة أن تعرف إذا ما كان هدفها اكتساب رضا العميل ، أم أنها تسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية . ومن الواضح - من خلال الدراسة السابقة - أن رضا العميل وجودة الخدمة المقدمة أصبحا هدف مؤسسي بشكل متزايد .

تعتبر شكاوي العملاء مؤشر مهم لعدم رضاهم من الخدمة المقدمة ، وقد أوضحت معظم الدراسات أن العملاء غير الراضين لا يشكون ، وأن ٦٥% -٩٠% من هؤلاء العملاء لن يشتروا مرة أخرى من المصرف ، الأمر الذي يعيق في معرفة سبب ترك هؤلاء العملاء للمصرف [١]. فإذا لم يقم المصرف بإرضاء العميل ، فإنه سيجد عاجلا أم آجلا مصرفا آخر يفعل ذلك ، وإذا أرضى المصرف عميله فسيعود مرة أخرى أو ربما يقنع شخصا آخر بذلك ، وإذا أراد المصرف أن يعود العميل ، لابد من إرضائه ، وطريقة إرضائه هي أن تقدم له شيئا لم يتوقعه [٢] ، وقد أظهرت العديد من الدراسات أن ٢٥% من عملاء المصارف غير الراضين عن مستوى الخدمات سيتركون مصارفهم ، إذا ظهر بديل آخر قادر على إرضائهم بدرجة أكبر [٣] .

وقد توصلت الدراسات إلى وصف سلوك شكاوي العميل في صوره التالية :-

١-عدم القيام بأي إجراء أو التعامل مع المصرف ، ويتمثل ذلك بالتصرفات الآتية :-

أ - نسيان المشكلة وعدم القيام بأي شئ / أو

ب-التقدم بشكوى للمدير .

ج- الطلب من إدارة المصرف الاهتمام بالمشكلة وحلها .

٢-تجنب التعامل مع نفس المصرف ، وإقناع الأصدقاء والأقارب بعمل الشيء ذاته :-

---

(1) D.Keith, Denton, How to give Quality service to your customer , Gulf publishing company . Houston , 1989 , p1.

(٢) لويد دوبينز ، كلير كراوفورد ماسون ، إدارة الجودة التقدم والحكمة وفلسفة ديمنج ،ترجمة حسين عبد الواحد، مراجعة أحمد أمين الجمل ، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية ، القاهرة، ١٩٩٧ ، ص ٣٢.

(3) Carla Furlong. "12 Rules for customer Retention ", Bank Marketing, Jan. 1993. p18.

أ- القرار بعدم التعامل مع نفـــس المصـــرف .

ب- التحدث مع الأصدقاء والأقارب عـــن الخدمـــة السـيئة .

ج- إقناع الأصدقاء والأقارب بعدم التعامل مع هـــذا المصـــرف ثانيـــة .

٣-القيام بإجراء مع طرف ثالث مـــن خـــلال :-

أ- التقدم بشكوى لوكـــالات العمـــلاء .

ب- الكتابة إلى الجرائد المحليـــــة .

ج- التقدم بشكوى قانونية ضـــد المصـــرف .

٤- البحث عن مصرف آخر بديل يزود العميل بخدمـــــات ذات جـــودة عاليـــة [١].

كما ويؤثر في تقدم العميل للشكوى عدد مـــن العوامـــل أهمـــها :-

١-مستوى عدم رضا العميـــل .

٢- موقف (اتجاه) وشخصية العميل نحـــو الشـــكاوي .

٣- المنافع المتوخاة من التقـــدم بالشـــكوى .

٤- ظروف حالية طارئة لـــدى العميـــل .

٥- أهمية الخدمة للعميـــل .

٦- المصادر المتوفرة للعميل للتقـــدم بالشـــكوى [٢].

كما أشـــارت إحـــدى الدراســـات إلـــى أن الإدارة كـــانت مســـؤولة عـــن ٨٠% مـــن حالات فقدان العملاء [٣] ، حيث أن الكثـــير مـــن المصـــارف تـــهمل دور العلاقـــات العامـــة مع العملاء ، لعدم إدراكها للآثـــــار التـــي يمكـــن أن يعكســـها هـــذا الإهمـــال علـــى أعمـــال المصرف وسمعته والمشكلات التـــي يمكـــن أن يحدثـــها . فعلـــى الإدارة ضـــرورة الاهتمـــام بالتغذية الراجعة للعملاء ومعالجة الشكاوي والاقتراحات التـــي يتقـــدم بـــها العمـــلاء .

بالإضافة إلى ما يحققـــه الرضـــا مـــن ربحيـــة طويلـــة الأجـــل للمصـــرف ، ويقلـــل التكاليف التي يمكن أن يحدثها الأداء السيئ ، فـــي النواحـــي التاليـــة [٤] :-

١-تكلفة ضائعة متمثلة بفقدان العميل الحالي الـــذي ينقـــل تعاملـــه إلـــى مصـــارف منافســـة، بالإضافة إلى فرصة ضائعة متمثلة في فقـــدان عميـــل متوقـــع كـــان يمكـــن أن يتعـــامل مستقبلا مع المصـــرف.

---

[1] Mowen , Consumer Behavior , OP.Cit , p 526 .
[2] Ibid . p 527 .
[3] Rex Bennett, " Gaining A Competitive Advantage Through Customer Satisfaction " , OP.Cit , P25 .
[4] Ibid . P 25.

٢- ضياع فرصة الإيراد :- وذلك نتيجة أن العميل غير الراضي عن الأداء سوف يتكلم بشكل سيئ عن خدمات المصرف (Word of Mouth) ، حيث ينظر العميل إلى المصرف ككل وليس إلى كل قسم على حدة ، الأمر الذي يفقد المصرف عميل قد يأتيه .

٣- تكلفة إحلال العميل :- لا بد للمصرف من إحلال العميل الذي خسره ، وتبلغ تكلفة الحصول على عميل جديد ستة أضعاف الاحتفاظ بالعميل القديم .

٤- تكلفة تغطية العميل :- وذلك أن الاحتفاظ بالعملاء غير الراضين سيؤدي إلى ارتفاع التكاليف .

فالرضا يساعد المصرف على الاستمرار في دنيا الأعمال ، واكتساب ميزة تنافسية ، وتحقيق ربح طويل الأجل . ومن أجل الحصول على رضا العملاء لابد من السعي لتحقيق ذلك بشكل جاد وجعله تماما كاستثمار يتم جني ثماره مستقبلا .

ويظهر الاهتمام الكبير في الرضا باعتباره أحد المعايير الأساسية في جائزة مكملان بلغراد للجودة ، والمحتويات التي يتم تقييم رضا العميل بها [1]:-

١-احتياجات العميل وتوقعاته .

٢- علاقة المدير بالعميل .

٣- معايير خدمة العملاء .

٤-الالتزام للعميل .

٥- حل المشكلات والشكاوي .

٦- محددات الرضا (العناصر التي تقلل من الرضا) .

٧- نتائج رضا العميل .

٨- مقارنة رضا العميل مع المنافسين .

(1) Ibid . p 25.

(١-٢-٣) العوامل المؤثرة على رضا العملاء :-

يتأثر مستوى رضا العملاء بالمشاعر الإيجابية أو السلبية المتعلقة بالخدمة المصرفية عند شرائها ، وبمدى فعالية هذه المشاعر . كما أن الرضا يتأثر بعدد من العوامل أهمها :-

١- توقع عدم التعزيز وتضم ما يلي [١]:-

أ - العوامل المؤثرة على التوقعات وتشمل :-

١. صفات الخدمة المصرفية المقدمة للعميل .
٢. الأساليب الترويجية المستخدمة ومدى مصداقيتها ومطابقتها لتوقعات العملاء .
٣. صفات العميل .
٤. العوامل الديمغرافية للعملاء .

ب - العوامل المؤثرة على إدراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المصرفية .

٢ - إدراك العميل وحصوله على عدالة المعاملة المصرفية كغيره من عملاء الخدمة المصرفية .

٣ - الأداء الفعلي للخدمة المصرفية المقدمة .

٤ - التعاطف مع العميل ومودته .

٥ - النسبية والسببية ، حيث تهتم هذه النظرية بتعريف أسباب إقبال شراء العملاء من علامة تجارية معينة دون غيرها ، والرضا أو عدم الرضا الذي يحصلون عليه من شرائهم .

إن العامل الأكثر أهمية من العوامل السابقة هو جودة الخدمة المصرفية – أو الأداء الفعلي للخدمة المصرفية المقدمة ، فعند الحصول على جودة مصرفية عالية ، سيكون مستوى الرضا مرتفعا .

(١- ٢-٤) علاقة الرضا بجودة الخدمة المصرفية :-

يرى بعض الباحثين أن الرضا ينحصر في تقييم جودة الخدمة والتأثير الذي تحدثه – كما تم إيضاحه في بعض التعاريف – إلا أن هناك اتفاقا بين الباحثين على أن مفهوم الرضا والجودة منفصلان ، وأنهما تراكيب متميزة ومترابطة من حيث أن الرضا متوسط المدركات عن

---

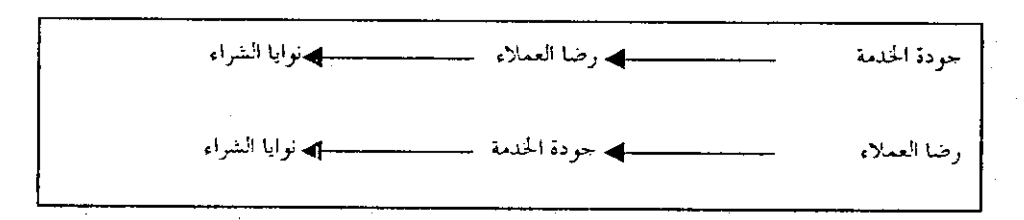
[1] Mowen, Consumer Behavior , OP.Cit , p 527 .

جودة الخدمة السابقة ليؤدي إلى إدراك معدل لجودة الخدمة التي يجب بناؤها . فالجودة هي انطباع العميل الكلي عن المصرف وخدماته السيئة أو الجيدة .

كما ركزت غالبية الأبحاث وبشكل كثيف على جودة الخدمة المصرفية المقدمة ورضا العملاء عند تقييم الخدمة . كما أن العديد من الدراسات أوضحت العلاقة بينهما في صورة نوايا الشراء ، حيث أن المستويات العليا من جودة الخدمة ستؤدي إلى زيادة رضا العملاء وبالتالي تكرار عمليات الشراء من نفس المصرف . وتوصلت بعض هذه الدراسات إلى نتائج متضاربة تمثل هذا الاختلاف في اعتبار الرضا سابق أم لاحق لجودة الخدمة ، ويمكن توضيح هذه النتائج بالشكل الآتي :-

شكل رقم (٩)

العلاقة بين الرضا وجودة الخدمة



Source: - Steven A. Taylor. Thomas L. Baker. " An Assessment of the Relationship Between service Quality and Customer Satisfaction in Formation of consumer's Purchase " . OP.Cit . p 166.

إلا أن الدراسات توصلت مؤخرا إلى أن جودة الخدمة المصرفية تؤدى إلى رضا العملاء وليس العكس . كما أوضح البعض الآخر على أن العلاقة ما بين جودة الخدمة ورضا العملاء هي علاقة قريبة تتمثل في :- العلاقة السببية ما بين الجودة والرضا ، ومعايير المقارنة ما بين المناسبة للتوقعات وعدم التأكيد (التعزيز) .

تخلص الباحثة إلى أن المستويات العالية من جودة الخدمة ستؤدي إلى رضا العملاء وتكرار عمليات الشراء من نفس المصرف . ولابد من الالتفات إلى أهمية الرضا وما يمكن أن يحققه من أرباح .

لقد تم التعريف بجودة الخدمة المصرفية على أنها انطباع العميل الكلي عن المصرف وخدماته الجيدة أو السيئة ، ويمكن التمييز بين جودة الخدمة المصرفية والرضا بالشكل الآتي:-

١- بأن أبعاد الحكم على الجودة محددة ، ولكن الحكم على الرضا يمكن أن ينتج من أي بعد .

٢- أن توقعات الجودة تساعد في بناء الإدراك المثالي ، ولكــن هنــاك العديــد مــن قضايــا عدم الجودة تساعد في الحكم على الرضــا مثــل (الحاجــة ، الإدراك) .

٣- أن إدراك الجودة لا يحتاج إلى الخبرة مع الجــودة أو مقدمــها ، بينمــا الرضــا يحتــاج إلى ذلـك.

٤- أن جودة الخدمة توصف على أنها شــكل مــن أشــكال الاتجــاه (Attitude) ، تخضــع لعميلة تقييم طويل الأجل ، في حيــن أن الرضــا يمثــل معاملــة العمــلاء أثنــاء تأديــة الخدمة المصرفية ، فهو حالة نفســية مؤقتــة .

(١-٢-٥) طرق قياس رضا العملاء :-

إن تحقيق رضا العميل يعتبر هدف وأداة تسويقية في نفس الوقت ، فالـــهدف الرئيســي لنشاط التسويق جعل العميل راض وسعيد بالخدمات المصرفية المقدمة ، ولذلك يجب أن تكـــون جميع أنشطة المصرف موجهه نحو تحقيق هذا الهدف ، ومن ناحية أخرى فإن نجاح المصـــرف يعتمد بدرجة كبيرة على خدمة عملائه وتحقيق رضاهم ، والذي لا بـــد مــن قياســه بــالطرق الآتيــة:-

١- أنظمة الشكاوي والمقترحات :- يتيح هذا النظام لإدارة المصرف التعــرف علــى شــكاوي العملاء ، والمقترحات التي يتقدم بها العملاء من أجل تحسين الخدمات المصرفية المقدمـــة بمــا يحقق رضاهم ، مما يزيد من ولائهم وإحساسهم أنهم موضع اهتمــام . " ولكــن المصـــرف لا يستطيع الحصول على صورة كاملة لرضا عملائه أو عدم رضاهم ، لأن الدراسات أوضحـت أن أقل من ٥% من العملاء غير الراضين يتقدمون بشكاوي ، والسبب في ذلك شعور العملاء بعــدم أهمية هذه الشكاوي ، أو شعورهم بإهمالها وعدم معالجتها . الأمر الذي ينعكس على سلوكهم إمـا بتقليل الشراء أو بالتحول إلى مصرف آخر بدلا من تقديم الشـــكوى ، لذلــك لا تســتطيع إدارة المصرف أن تستخدم مستوى الشكاوي للدلالة على رضا العملاء ، وإنمـــا تســتخدم وســائـــل أخـــرى "[1] . فهل تتوفر في المصارف قيد الدراسة صناديق لمقترحات وشكاوى العملاء ؟ وهل تلاقي هذه المقترحات اهتمام الإدارة ؟ وتلاقي طريقها للتنفيذ ؟ وهل يتقدم عملاء بنك الإســـكان والإسلامي بشكاويهم لإدارة البنك ؟ وهل يتم معالجة هذه الشكاوي ؟

[1] Philip Kotler . Marketing Management Analysis , Planning , Implementation and Control , 8th edition . Prentice –Hall . U.S.A . 1994 . p41 .

٢- الطريقة التقليدية :- وتتم هذه الطريقة بسؤال العميل مباشرة عن مستوى رضاه من الخدمة المقدمة في المصرف ، باستخدام سلم ليكرت ذو الأبعاد الخمس نقاط . إلا أن الدراسات أوضحت أن أكثر من ٦٥% من العملاء راضين جدا عن مستوى الخدمات المقدمة ، لذلك قد تعطي هذه الطريقة نتائج مضللة . لذلك يوصي الباحثون سؤال العملاء عن عدم رضاهم بدلا من رضاهم عن مستوى الخدمة المصرفية المقدمة ، وبهذه الطريقة تقلل الانحرافات عن وسطها الحسابي .

كما أن الإدارة تستطيع أخذ الإجراء المناسب لتحسين الخدمات السيئة وتقليل عدد العملاء غير الراضين [1].فهل تتوجه إدارة بنك الإسكان والبنك الإسلامي بسؤال عملائها عن مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة باستمرار ؟

٣- الطريقة التحليلية :- تتم هذه الطريقة من خلال سؤال العملاء عن المشكلات التي تعرضوا لها عند استلامهم للخدمة المصرفية ، وعن اقتراحاتهم لحل هذه المشكلات . كما أنها تتم من خلال سؤال العملاء عن الأهمية النسبية للخدمات المقدمة ، وعن كيفية معالجة إدارة المصرف لكل عنصر (تدرج الأهمية /الأداء) . وهذه الطريقة تساعد إدارة المصرف على معرفة الأداء السيئ ، والخدمات المصرفية الأكثر أهمية للعملاء [2] .

٤- نموذج توقع عدم التعزيز (Expectancy Disconfirmation Model) :- إن هذا النموذج موضح في الشكل رقم (٨) السابق ، حيث أن العملاء يتوقعون الحصول على خدمات ذات جودة عالية من العلامة التجارية ، وتقارن هذه التوقعات مع الأداء الفعلي ، فإذا كانت جودة الخدمة أقل من التوقعات ، فستكون هناك حالة من عدم الرضا ، وعكسه صحيح [3].

٥- نظرية العدالة ورضا العملاء :- طريقة أخرى للتنبؤ برضا العملاء أو عدم رضاهم ، ذلك أن العملاء يحللون نسب المدخلات والمخرجات التي يحصلون عليها من الخدمات المقدمة ، ومن ثم تتم مقارنة ما يحصلون عليه مع غيرهم من العملاء سواء مع عملاء نفس المصرف أو عملاء مصرف آخر ، فإذا استلم العميل نتيجة أقل من غيره من العملاء فإنه

---

(1) Ibid . p 41.

(2) Ibid . p 42.

(3) Mowen . Consumer Behavior . OP.Cit . p 517 .

يشعر بعدم الإنصاف ، وتباعا يشعر بعدم الرضا . بينما يحصل الرضا عند حصول العميل على نسبة مساوية أو قريبة من نسب العملاء الآخرين . فهل يقدم بنك الإسكان والبنك الإسلامي خدمات متساوية لجميع العملاء ؟ وهل يحصل عملاء البنكين على جودة خدمة مصرفية قريبة أو مساوية لجودة الخدمات الأخرى المقدمة في المصارف التجارية الأخرى ؟ ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة الآتية :-

$$\frac{\text{المخرجات التي يحصل عليها العميل A}}{\text{مدخلات العميل A}} \approx \frac{\text{المخرجات التي يحصل عليها العميل B}}{\text{مدخلات العميل B}}$$

وتعرف المدخلات أنها المعلومات والجهود أو الوقت اللازم لعملية التبادل ، بينما تضم المخرجات توفير الوقت ، وأداء الخدمة المصرفية كما هي مرغوبة [(١)].

٦- نظرية العلاقة النسبية لفشل الخدمة المصرفية ورضا العميل : - تهتم هذه النظرية بتعريف أسباب إقبال العملاء على خدمة مصرفية معينة أو على علامة تجارية معينة ، حيث أن سلوك ما بعد الشراء تتأثر بالمشاعر الوسيطة كالرضا أو عدم الرضا ، فعند فشل الخدمة المصرفية في تلبية احتياجات العميل فإنه يحاول تحديد أسباب الفشل ، ويحدث عندئذ عدم الرضا ، أما إذا شعر العميل بنوع من التغيير والتحسين في أداء الخدمة فإن عدم الرضا سيكون أقل [(٢)].

وتستخدم بعض المصارف ما يسمى بالمسوق الخفي حيث يتفق المصرف مع أشخاص معينين ليلعبوا دور العميل ، وذلك بهدف الحصول على ردود أفعالهم عن الخدمات المصرفية المقدمة . والبعض الآخر يستخدم طريقة تحليل العملاء المفقودين [(٣)].

على الرغم من أن تحقيق الرضا سيؤدي إلى تكوين اتجاهات ونوايا للشراء ، وولاء العملاء للعلامة التجارية ، " إلا أن المصارف الموجهة بالعميل (Client

---

[(1)] Ibid . p 518 .

[(2)] Ibid . p 521 .

[(٣)] الصحن ، قراءات في إدارة التسويق ، مرجع سابق ، ص ٧٣ .

Oriented) والتي تسعى لخلق درجة عالية من الرضا قـــد تصـــطدم ببعـــض الصعوبـــات فـــي الواقع العملي أهمـــها :-

١-يتحقق رضا العميل بخفض السعر وزيادة الخدمات ، ولكـــن هـــذا يـــؤدي إلـــى انخفـــاض ربحية المصـــرف .

٢-يمكن للمصرف زيادة ربحيته من خـــلال تحســين عملياتـــه والاســـتثمار بصـــورة أكـــبر في البحوث والتطويـــر .

٣-إن إنفاق المزيد من موارد المصـــرف لتحقيـــق رضـــا عـــالي للعميـــل قـــد يؤثـــر علـــى مصالح الأطراف الأخرى التي يتعـــامل معـــها المصـــرف ، كالعـــاملين ، المســـاهمين ، والإدارة .

٤-وعلى هذا فإن المصرف الذي يود تقديم مستوى عـــالي مـــن الرضـــا يجـــب أن يراعـــي على الأقل تحقيق مستوى مقبول من الرضا لكل الأطـــراف الأخـــرى فـــي ظـــل القيـــود الخاصة بموارده الكليـــة " [١].

(١-٢-٦) طرق الاحتفاظ العميل :-

إن المصرف الذي يسعـــى للاحتفاظ بعملائـــه ، لابـــد أن يعمـــل بمبـــدأ الـــتوجه للعمـــيل (Client –Oriented) ، بمعنـــى أن العميـــل هـــو أحـــد أولوياتـــه ويعمـــل علـــى إرضائه ضمن أهدافه وموارده ، وأن كل مظـــاهر المصـــرف تركـــز علـــى العمـــلاء ليـــس فقط لتلبية احتياجاتهم وإنما تتعداهـــا لتوقعاتـــهم . وتقديـــم خدمـــات متكاملـــة أو حزمـــة مـــن الخدمات وهذا ما يُطلق عليه (Package of Services) ، وتتضمـــن هـــذه الخدمـــات توفـــير مواقف ســـيارات ،توفـــير أمـــاكن للانتظـــار ، وقـــروض ذات شـــروط مناســـبة ، وخصـــم الفواتير نيابة عن العميل وغيرهـــا العديـــد .

وإن لسمعة المصرف الناجمة عن هذه التشـــكيلة الخدميـــة التـــي يقدمـــها المصـــرف لعملائه تأثيرا واضحا على جذب عملاء مرتقبيـــن ، ومنـــع تحـــول العمـــلاء الحـــاليين إلـــى مصارف أخرى . واكتساب رضا العمـــلاء يميز المصـــرف عـــن غـــيره ، فلقـــد توصلـــت دراســـة أجريـــت فـــي كنـــدا إلـــى أن (٨٠%) مـــن العمـــلاء لا يجـــدون فـــوراق بيـــــن

---

(١) المرجع السابق ، ص ٧٤ .

١-إذا ركزت إدارة المصرف اهتمامها على رضا العميل على المستوى المؤسسي .

٢- مراقبة احتياجات ورغبات واتجاهات العملاء .

٣- مساهمة الإدارة العليا في مراقبة وفهم العملاء .

٤- استخدام موظفين ذوي كفاءات للتعامل مع العملاء .

٥- التركيز على التدريب وحافزيه موظفي الخط الأمامي والمدراء ، وذلك بهدف معرفة كيف ، ولمن ولماذا ، يتم إيصال الخدمة .

٦- مشاركة المعلومات بين موظفي الخط الأمامي والإدارة .

٧- توفير معايير لقياس لجودة الخدمة و اختبارها .

٨- توفير التغذية الراجعة عن الأداء السيئ وتصحيح المعايير إن أمكن .

المبحث الثالث

ولاء العميل

تم التوصل في المبحث السابق ، إلى أن الرضـــا دالـــة لدرجـــة التوقعـــات مـــع الأداء الفعلي ، وأن الرضا يعتبر وسيطا للحكم على الجودة ، ومـــن ثـــم الـــولاء .

وعلى الرغم من وجود عدد من الدراسات التي بحثـت العلاقـــة بيـــن جـــودة الخدمـــة ورضا العملاء ، لكن عدداً نادراً من الباحثين درس العلاقـــة بيـــن جـــودة الخدمـــة والـــولاء . فإن ارتفاع جودة الخدمة سيؤدي إلى رضــــا العمــــلاء ، وأن الرضـــا يـــؤدى إلـــى ولائـــهم ، ولكن موضوع الولاء للعلامة التجارية هو محـــور اهتمـــام العديـــد مـــن رجـــال التســـويق ، فتحاول المصارف البحـــث والحصـــول علـــى عمـــلاء دائميـــن لخدماتـــها المقدمـــة ، حيـــث تقترح الأبحاث أن الزيادة في الحصة السوقية له علاقة وثيقـــة بـــالولاء للعلامـــة التجاريـــة.

وتكمن أهمية الولاء في أن له مساهمة فعالـــة فـــي تخطيـــط الاســـتراتيجية التســـويقية للمصرف . فقد يقرر المصرف تركيز رأسماله على ولاء العمـــلاء ، بمـــا فـــي ذلـــك وضـــع الأنشطة الترويجية ، وتوفير خدمـــات إضافيـــة [1].

(١-٣-١) تعريف ولاء العميـــل :-

لقد أثـــار تعريـــف الـــولاء للعلامـــة التجاريـــة جـــدلاً بيـــن البـــاحثين ،وولـــد لبســـا وغموضا ، وذلك لأن الـــولاء مصطلـــح مفـــاهيمي فـــي طبيعتـــه ، ويمكـــن تفســـيره بعـــدة طـــرق ، فيمكن استخدامه كمتغير مخرج (output) نتيجـــة لقـــرار العميـــل فـــي الشـــراء ، وكمتغير داخل (Input) كسبب في قرار الشـــراء العميـــل .

إحدى الدراسات المبكرة عرفت الولاء للعلامـــة التجاريـــة بأنـــه يقـــوم علـــى تتـــابع الشراء من علامة تجارية معينة ، وتطرح أربعة نمـــاذج للـــولاء هـــي [2]:-

أ- ولاء غير مقســـم متتـــابع ، ويمثـــل بعمليـــات الشـــراء مـــن علامـــة تجاريـــة معينـــة " AAAA ".

---

(1) Meidan , Bank Marketing Management , OP.Cit , p 137 .
(2) David L.Loudon , Albert J. Bitta , Consumer Behavior Concepts and Applications 4th edition , MacGraw –Hill Inc, NewYork , 1993 , p 565 .

ب- ولاء مقسم متتابع ، ويمثل بعمليات الشراء من علامة تجارية معينة " ABABAB ".

ج - ولاء غير مستقر ، ويمثل بعمليات الشراء من علامة تجارية ثم التحول إلى غيرها " AAABBB".

د - لا يوجد ولاء لعلامة تجارية ، ويمثل بعملية الشراء " ABCDEF ".

إن التعريف السابق يساعد في تعميم النتائج التي يمكن الوصول إليها ، ولكنه لا يسهل المقارنة بين ولاء العملاء لعلامة تجارية معينة ، وذلك لاختلاف سلوك تكرار الشراء ، بالإضافة إلى أن النموذج الأول قد يعكس حقيقة تفضيل العميل لعلامة تجارية ، ولكنه قد يعكس في نفس الوقت عادة العميل في الشراء ، أو تفضيله لسعر أقل ، أو عدم توفر بديل آخر للعلامة التجارية الحالية المستخدمة .

كما عرف البعض الآخر الولاء بأنه " الدرجة التي يحمل بها العميل اتجاها موجبا لعلامة تجارية معينة وملتزما بها وينوى الشراء منها مستقبلا " . إن هذا التعريف يشير إلى أن الولاء يتأثر مباشرة بحالة الرضا أو عدم الرضا عن العلامة التجارية المستخدمة عبر الزمن ، كما أنه يتأثر بالإدراك لجودة الخدمة [١].

لقد اقترح العديد من الباحثين تعريف الولاء للعلامة التجارية بأنه عبارة عن اتجاه (موقف) العميل نحو تفضيل علامة تجارية معينة دون سواها ، وهذا التعريف يميز بين مفهوم الولاء للعلامة التجارية ، وسلوك تكرار الشراء . فإن سلوك تكرار شراء العميل تعني الشراء من علامة تجارية دون الشعور الخاص أو الالتزام بها ، بينما يعني الولاء الشراء مع تفضيل لهذه العلامة دون غيرها [٢].

وأحدث التعاريف الموسعة للولاء تصفه بأنه[٣] :- يمثل اتجاهًا موجبا لعلامة تجارية معينة ، وهو ليس عشوائيا بل يمثل استجابة سلوكية ، و معبر عنه لفترات زمنية ، و ينفذ من وحدات اتخاذ القرار ، كما أنه يعطي بديل أو مجموعة من البدائل للعلامة التجارية .

إن التعريف السابق الموسع له عدة مساهمات لإدارة المصرف ، فإذا كان ولاء العميل ليس عشوائيا ، فإن الإدارة تستطيع تركيز جهودها الترويجية عليه وعزله عن جهود المنافسين ، وإن سلوك العملاء لا بد أن يرفق معه الشراء

---

(1) Mowen , Consumer Behavior , OP.Cit , p 533 .
(2) Ibid . p 533.
(3) Ibid . p 533.

الفعلي وسلوك تكرار الشراء خلال فترة زمنية محـددة ، وأن العميـل قـد يكـون لـه ولاء لأكثر من علامة تجارية وذلك بسبب صعوبــة معرفــة سـبب الشـراء ، كـأن تكون الخدمــة سـهلة المنـال ، أو بسـبب السـعر ، وأخـيرا أن الـولاء للعلامـة التجارية ينتج من تقييم نتائج الشـراء السـابقة .

(١-٣-٢) العوامل المؤثرة فـي الـولاء :-

لقد أوضحت نتائج إحدى الدراسات أن أهم العوامـل المؤثـرة علـى درجـة الـولاء للمصرف هي كما يلـي[1] :-

١-انتشار الفروع والتغطية الجغرافية لها :- فلقد وجـد أن العميـل المسـتقر فـي منطقـة جغرافية واحدة ، يكـون احتمـال بقـاءه مـع المصـرف أفضـل نسـبيا مـن العميـل المتنقـل ، حيث أن تغطيـة الفـروع فـي الحالـة الأخـيرة لا يكـون لـها أثـر علـى الـولاء .

٢- الجنس : لقد وجـد أن الذكـور لديـهم ولاء أكـبر بدرجـة (٧,) للبقـاء مـع نفـس المصرف مـن الإنـاث ، وأحـد الأسـباب المحتملـة لذلـك أن النسـاء يتحولـن إلـى مصارف أزواجـهن .

٣- الاقتراض من المصرف :- فقد وجد أن العميل يبقـى فـي المصـرف فـترة اقتراضـه من المصـرف .

٤- استمرارية التعامل مع المصـرف :- فـالعميل يبقـى مـع المصـرف مـدة أطـول إذا وجد ما يفي احتياجاتـه .

(١- ٣-٣) علاقة الولاء برضـا العميـل :-

كما ذكر آنفا ، أن جودة الخدمة تـؤدى إلـى رضـا العميـل ، وأن الرضـا بـدوره يؤدي إلى الولاء . فالرضا يتوسط جودة الخدمة والـولاء . وإن عـدم الرضـا عـن معاملـة مصرفية واحدة لا يتسـبب فـي تحـول ولاء العميـل ، وبالمقـابل فـإن معاملـة مصرفيـة

---

[1] Meidan , Bank Marketing Management , Op.cit , 137-138.

وحيدة لا تؤدي إلى ولائه[1]. لأن العمـــلاء يتعرضـــون لضغـــوط مختلفـــة حـــول الخدمـــة ، وعلى ضوء هذه الضغـــوط يرســـمون الصـــورة المشـــرقة للخدمـــة ، فـــإذا حققـــت الخدمـــة الرضا للعميل فإن ولاء العميل وسلوك تكرار الشـــراء يرتفـــع بســـرعة ويحـــدث العكـــس إذا لم يتحقق الرضا عن الخدمة المقدمة . وحقيقـــة أن المســـتويات العاليـــة مـــن الرضـــا تخلـــق نوعا من الرباط العاطفي الكبير بيـــن المصـــرف والعميـــل ، فـــهي ليســـت علاقـــة تفضيـــل فحسب ، ولكنها تخلق نوع من الـــولاء والتقديـــر .

<u>(١-٣-٤) طرق قياس درجـــة الـــولاء :-</u>

لقد طرق الباحثون في قياس درجة الولاء عدة مناهج ، فمنهم من استطاع إيجادها مـــن خلال العلاقة بين الرضا والولاء في صورة **تكرار عمليات الشراء** ، وتعتبر هذه الطريقة غـــير ذات قيمة لقياس درجة الولاء ، حيث أن قرار الشراء له علاقة بالالتزام النفسي ، ولذلـــك فـــإن قرار الرغبة في تكرار الشراء أو عدمه مقياس مؤقت لقياس درجة الولاء [2].

واستخدم البعض الآخر لقياس درجة الولاء **معلومات عـــن تحـــول العمـــلاء** ، وهنـــاك دراسات حديثة بحثت العلاقة من خلال **التزام العميل** ، وذلك لأن الالتزام والرضـــا مرتبطتيـــن بعلاقة خطية مع الولاء . فحالة الالتزام المترافقة مع عدم الرضا ستؤدي في مرحلـــة مـــا إلـــى تحول العميل عن التعامل مع المصرف ، وأن حالة عدم الرضا لن تؤدي مباشـــرة إلـــى ولاء ، وإنما إلى حالة إدراك .والبعض الآخر استخدم نماذج إحصائية لقياس درجة الولاء ، ومن هـــذه الطرق ما يلي :-

١- <u>نموذج الاحتمال البسيط (Simple Probability Model)</u> [3] :-

يقوم هذا النموذج على افتراض توفر مجتمع من العملاء لديهم حسابات معينة في مصرف معيـــن (B) ، خلال فترتين زمنيتين متتاليين (t ، و t_{-1}) ، مستخدما المعادلة التالية :-

$$P(B_t / B_{t-1})$$

وبتعريف معطيات المعادلة السابقة تكون :-

(P (Bt : هي احتمال احتفاظ العملاء بحساباتهم لدى المصرف خلال للفترة الحالية t .

---

[1] Oliva.Oliver,& Macmillan . " A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies " . <u>OP.Cit</u> , p 84 .
[2] <u>Ibid</u> , p 84 .
[3] Meidan , Bank Marketing Management , <u>OP.Cit</u> , P 138 .

P (Bt / Bt-1) : هي احتمال احتفاظ العملاء بحساباتهم لدى نفس المصرف خلال الفترة الحالية t ، مع شرط احتفاظهم بحساباتهم للفترة السابقة t-1 .

ويكون الولاء عندما يكون احتمال احتفاظ العملاء بحساباتهم خلال الفترتين الحالية والسابقة أكبر من احتمال احتفاظ العملاء بحساباتهم خلال الفترة الحالية t فقط ، وهذا ما توضحه المعادلة التالية :-

$$P (Bt / Bt-1) > p(Bt)$$

٢- نسبة الشراء إلى المجموع الكلي من الخدمات المشتراة (Proportion of Purchases) : تعتبر هذه الطريقة من أكثر الطرق المستخدمة في الأبحاث العملية ، إضافة إلى أنها طريقة كمية ولها استخدام واسع في النماذج الرياضية ، حيث تعتمد هذه الطريقة على سلوك الشراء الفعلي من علامة تجارية معينة كنسبة من عمليات الشراء من نفس الخدمة المقدمة . وتحدد بهذه الطريقة العلامات التجارية المشتراة ، وولاء العميل لكل علامة تجارية خلال فترة زمنية معينة [١] .

٣- نماذج برنولي (Bernoulli Models) [٢] : يفترض نموذج برنولي احتمالية ثبات سلوك الشراء من علامة تجارية معينة ، وهذه الاحتمالية تتحدد من معلومات اختيار العلامات التجارية الكلية ، والتي تكون مستقلة عن المؤثرات الخارجية وعمليات الشراء القبلي وصفات العميل .

يُمثل نموذج برنولي بالعلامة التجارية A ، و B للعلامات التجارية الأخرى ، وأن عملية الشراء من العلامة التجارية A خلال فترة زمنية معينة " t " ، تحدد الاختيار بين العلامتين التجاريتين A و B.

يسمح نموذج برنولي بعكس التغيرات المتوقعة وغير المتوقعة للشراء من علامة تجارية معينة : كعدد العلامات التجارية المتوفرة في السوق والتي تقدم نفس الخدمات ، فإن احتمالية الشراء من العلامة التجارية A يتوقع لها أن تزيد من عدد العملاء مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة.

أدخل تعديلان على هذا النموذج أخذا بعين الاعتبار عدم التجانس في مجتمع الدراسة ، وهذا ما شمله نموذج برنولي المركب والمتحرك .

---

(1) James F. Engel , Roger D. Black Well , Consumer Behavior , 4th edition , Dryen Press , U.S.A , 1982, p 581 .
(2) Ibid , p 581.

أ- *نموذج برنولي المتحرك (Dynamic Bernoulli Model)* : في هـذا النمـوذج لا يسمح باختلاف احتمالية الشراء من نفس العلامة التجارية بين أفراد العينة ، ولكنـه يسمح باختلاف موقف الشراء من عميل لآخر .

ب- *نموذج برنولي المركب (Compound Bernoulli Model)* : يسمح هذا النمـوذج بثبات احتمالية شراء كل عميل من نفس العلامة التجارية ، ولكنه يسمح باختلافـها لمجتمع الدراسة حسب التوزيع الاحتمالي المحدد مسبقا ، بمعنى أن كل عميل يسـمح بأن يكون لديه قيم ثابتة من الاحتمالات.

يفترض هذا النموذج وتعديلاته أن عملية الشراء من علامة تجارية معينة تبدأ من مرحلة الطلـب الصفرية (Zero – Order) ، بمعنى أن عملية الشراء السابقة ليس لها أي تأثير على احتماليـة الشراء الحالية أو المستقبلية .

٤- نموذج الانتشار الاحتمالي (Probability Diffusion Model)[1]:-

ينطلق هذا النموذج من الافتراضات الرئيسية التالية :-

١- افتراض وجود علامتين تجاريين هما A و B ، وأن اختيار العميل لإحدى العلامتين هـو اختيار عشوائي .

٢-أن عملية شراء العميل من علامـة تجاريـة معينـة (A مثـلا) لديـها عدد (N) مـن الافتراضات النظرية التي ترتبط باستجابة الشراء ، وافتراضات أخرى تدفعه للشراء مـن العلامة التجارية B.

٣- أن احتمالية استجابة العميل للشراء من العلامة التجارية خلال الفترة t تساوي i/N ، حيث أن (N) هي الافتراضات النظرية ، و (I) هي عناصر هذه الافتراضات .

٤- أن تغير ولاء العميل من العلامة التجارية B إلى العلامة التجارية A يتـم بنـاء علـى الميكانيكية التالية :-

$$\lambda i = \left(\alpha + \sqrt{i}\right)\left(N - i\right)$$
$$\mu i = \beta + \left(N - i\right)\nu)i$$

حيث أن :-

α = احتمالية أن يكون العنصر المرتبط بالاستجابة للعلامة التجارية B هو سبب التغير نحو الشراء من العلامة التجارية A .

β = احتمالية التغير من العلامة التجارية A للعلامة التجارية B.

---

(1) Ibid . p581-583.

V = معامل الاحتمال الذي يعني أن احتمالية تأثير كل عنصر من العناصر في درجة ولاء العميل يزداد بمقدار نقص التأثير للعناصر الأخرى .

إن المعادلتين السابقتين تكشفان عن احتمالية عنصر وحيد للتغير من العلامة التجارية B إلى العلامة التجارية A ، وعدد عناصر الاستجابة في B .أما النموذج الذي يصف متوسط احتمالية سلوك شراء العميل (I) من علامة تجارية معينة عبر الزمن ، والتي تتمتع باستقلالية تامة عن أية تأثيرات للتغذية الراجعة ، وتعرف (Pt_0) على أنها احتمالية الشراء المبدئية من العلامة التجارية خلال فترة الدراسة ، فإن متوسط الاحتمالية تكون :-

$$m(t) = E[P(t)] = p(t0)e^{-(\alpha+\beta)(t-t0)+\frac{\alpha}{\alpha+\beta}[1-e-(\alpha+\beta(t-t0))]}$$

ولعدم اعتبار هذا النموذج تأثير عمليات الشراء السابقة ، فقد أجري تعديلا يأخذ التغذية الراجعة بعين الاعتبار ، وأطلق عليه اسم نموذج التأثير المزدوج (Dual –Effect model) مستخدما المعادلات التالية :-

$$\lambda i = (\alpha n + \sqrt{i})(N - i)$$
$$\mu i = [(\beta n + \sqrt{N - i})]i$$

حيث أن n هي عدد مشتريات العميل من العلامة التجارية.

٥-نموذج المجرب الجديد (New Trier Model)[١]:-

بُني هذا النموذج على نفس افتراضات النماذج السابقة من حيث نموذج الطلب الصفري وعدم التجانس بين أفراد مجتمع الدراسة وعدم الثبات في عملية الشراء ، فهو نموذج المجرب مشابهة جدا لنموذج الانتشار الاحتمالي ، لكن هذا النموذج طور لسلوك اختيار العلامة التجارية غير المألوفة ، سواء كانت جديدة أو غير مستخدمة من قبل العميل .

يفترض هذا النموذج وجود فترة تجربة يمر بها العميل بعد عملية الشراء المبدئية ، وبعد عدد من فترات التجربة يكون العميل قد توصل إلى قرار للشراء من نفس العلامة التجارية ، أو من علامة جديدة . كما يفترض اختلاف عدد مرات الشراء من عميل لآخر .

نموذج المجرب يضم فرصة العميل لرفض العلامة التجارية بعد عملية الشراء المبدئية ، واحتمالية الرفض تقل عبر الزمن وتصل إلى حالة من الثبات بعد ذلك .

---

(١) Ibid. p583-584.

٦-نماذج ماركوف (Markov Models) [١]:-

تختلف افتراضات نموذج ماركوف عن النماذج السابقة بما يلي :-

١-يأخذ هذا النموذج بعين الاعتبار التغذية الراجعة لعمليات الشراء السابقة وتأثيرها على عملية الشراء الحالية ، ولذلك يطلق عليه نموذج الطلب الأولي الثابت (The First -Order Stationary Model) .

٢- افتراض وجود ثلاث علامات تجارية A و B و C أو أكثر لقيـــاس ولاء العميـــل خـــلال فترتين زمنيتين متتاليتين .

٣- افتراض ثبات احتمال ولاء العميل لعلامة تجارية معينة خلال الفترات المســـتقبلية . ويتـــم الوصول إلى هذا الثبات بتحديد الاحتمال الشرطي للانتقال من علامة تجارية إلى أخـــرى أو بشكل معاكس ولاء العملاء لنفس العلامة التجارية خلال فترتين زمنيتين متتاليتين . ويكـــون ذلك أولا : بمعرفة مصفوفة الشراء الحالية من العلامة التجارية :-

$$L = [L_1 , L_2 , L_3]$$

ثانيا : تكوين مصفوفات تمثل توقعات الشراء المستقبلية من العلامات التجاريـــة A، B، C ، وهذه التوقعات مبينة على دراسات مستفيضة للسوق ، وتوقعات العملاء ، والمنافسين ... الخ . ومن ثم حل معادلات المصفوفات التالية :-

$$[a \;\; b \;\; c] * \begin{pmatrix} a_1 & b_1 & c_1 \\ a_2 & b_2 & c_2 \\ a_3 & b_3 & c_3 \end{pmatrix} = [a \;\; b \;\; c]$$

وبضرب مصفوفة توقعات الشراء المستقبلية بمصفوفة الشراء الحالية تنتج المعادلات التالية :-

$$aa_1 + ba_2 + ca_3 = a$$

$$ab_1 + bb_2 + cb_3 = b$$

$$ac_1 + bc_2 + cc_3 = c$$

$$a + b + c = 1$$

والتي يتم من خلالها إيجاد قيم a و b و c ، وبتكرار هذه العملية المستمرة فإنه يتم الوصول إلى حالة من الثبات والتي يتم قياس درجة ولاء العملاء لعلامة تجارية معينة .

لكن هذا النموذج وجهت له الانتقادات التالية :-

---

(1) Ibid , p 583-590.

١-أن اختيار العلامة التجارية يتأثر بالعديد من عمليات الشراء السابقة ، وأن افتراض الطلب الأولي يعتبر مقيدا جدا .

٢- افتراض الثبات في المصفوفات الانتقالية ، وذلك أن الثبات هو توقع وليس قانونا .

٣- افتراض تجانس مجتمع الدراسة ، وهو أن العملاء لديهم نفس الاحتمال الشرطي ، وهذا الافتراض غير ثابت في الأدلة العملية .

٤- أن احتمالية شراء العميل من نفس العلامة التجارية يستدل عليه فعليا من تكرار الشراء من نفس العلامة التجارية ، وليس الافتراضات في المصفوفات الانتقالية .

٥- اختلاف أوقات العملاء وقرارات شرائهم واختيارهم للعلامة التجارية .

٦- لم يوضح هذا النموذج كيفية معالجة الشراء من علامات تجارية متعددة ، أو شراء خدمات متعددة من نفس العلامة التجارية .

٧- صعوبة الحصول على بيانات شراء العملاء ، إلا بتصميم دراسة طويلة الأجل ومكثفة .

وقد أجري على نموذج ماركوف عدة تعديلات للتغلب على الانتقادات التي وجهت إليه ، فقد تم استخدام مصفوفات انتقالية غير ثابتة للتغلب على افتراض الثبات ، وتقسيم العملاء إلى مجموعتين : الموالين بشدة والذين لديهم الرغبة في التحول إلى علامة تجارية أخرى للتغلب على افتراض التجانس ، وهذا التقسيم الثنائي يمكن أن يمتد إلى شكل ولاء مستمر ، واستخدام معادلة ماركوف للطلب الأعلى للتغلب على افتراض الطلب الأولي .

٧ - نماذج التعلم الخطي (Linear Learning Models)[1]:-

ينص هذا النموذج على أن اختيار العلامة التجارية يؤثر على السلوك المستقبلي للشراء ، وعلى أن هناك علاقة خطية ارتباطيه بين احتمالية الشراء السابقة واللاحقة . فإذا كانت A تمثل علامة تجارية ، و B تمثل بقية العلامات التجارية ، فإن احتمالية الشراء خلال الفترة يكون بالمعادلة التالية :-

احتمالية الشراء :

$$Pt = \alpha + \beta + \lambda p_\circ$$

حيث أن :

(P_t) : هي احتمالية الشراء من العلامة التجارية A خلال فترة التجربة t .

(α): هي معامل الرفض من للشراء من العلامة التجارية B.

---

[1] Ibid., p 590-592.

($\alpha+\beta$): هي معامل الشراء من العلامة التجارية A.

أما إذا تم الشراء من العلامة التجارية B خلال الفترة t فيكون عامل الرفض :

عامل الرفض :

$$pt + i = \alpha + \lambda p \circ$$

هذا النموذج يسمح بمعرفة معلومات عن تحول العملاء من استخدام علامة تجارية معينة .

٨- نموذج إدراك الولاء للعلامة التجارية (Cognitive Brand Loyalty Model) [1] :-

نموذج آخر لقياس الولاء للعلامة التجارية معروف بنموذج إدراك الولاء للعلامة التجارية ، حيث يبحث هذا النموذج بين إدراك العميل وولائه للعلامة التجارية مع بعض المتغيرات كالمزيج التسويقي ذات العلاقة كالإعلان والسعر الذي هو في الغالب الدافع في تحول العملاء إلى علامة تجارية بديلة .

يتم تصنيف إدراك العملاء للعلامة التجارية إلى مناطق بناءً على قبولهم لعملية الشراء المقبلة : وهي القبول ، وعدم القبول ، وعدم الالتزام ، والتي أعطيت الرموز التالية AR، RR ، NR على التوالي . ويكون قياس قوة الولاء الإدراكي من خلال المؤشرين التاليين :-

RR/ AR .... (1)

RR/ AR[1-NR] .... (2)

حيث أن كل منطقة معبرة بحصة من العلامات التجارية المدركة من قبل العميل.

تحتاج النماذج السابقة إلى فترات زمنية طويلة و دراسات ميدانية مستمرة لقياس درجة ولاء العملاء ، كما أن بعض هذه النماذج صعب التطبيق من الناحية العملية وذلك لتغير ذوق العملاء من جهة ، ودخول منافسين جدد من جهة أخرى .

---

(1) Ibid . p 593.

الفصل الثاني

جودة الخدمة المصرفية وعلاقتها بالربحية

المبحث الأول : الخدمات المصرفية المقدمة في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

المبحث الثاني : العوامل المؤثرة في الخدمات المصرفية .

المبحث الثالث : علاقة جودة الخدمة المصرفية بالربحية .

المبحث الأول

الخدمات المصرفية في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني

مقدمة

تُعرف الأعمال المصرفية بأنها: جميع الخدمات المصرفيـــة لا سـيما قبـول الودائــع واستعمالها مع الموارد الأخرى للبنك في الاستثمار كليا أو جزئيا بـــالإقراض أو بأيـــة طريقــة أخرى يسمح بها القانون [1] .

وتُعرف الخدمة على أنها الفعل أو النشاط الذي يقوم به طرف لإشباع حاجات ورغبــات طرف آخر ، ومن خلال التعريفيين السابقين ، يتضح بأن العمل المصرفي يندرج تحت الأنشـطة الخدمية التي يتمثل عملها الرئيسي في قبول الودائع المصرفيـــة المختلفــة ، ومنــح القــروض والتسهيلات المصرفية التي ترتبط ارتباطاً وثيقا مع قبول الودائع . إضافة إلـــى تقديــم خدمــات يتميز بها مصرف عن آخر ، وتكسبه ميزة تنافســـية كخدمـــات تحصيـــل الشـيكات والأوراق التجارية ، والحوالات ، وفتح الاعتمادات المستندية ، وتأجير الخزائن الحديدية ، والقيام بأعمـــال الاستثمار المتعلقة بتوظيف موارد المصرف من أمواله الخاصة أو المودعة لديـــه فـــي شـــراء الأوراق المالية .

وحقيقة أن الأعمال المصرفية ترتبط وتتشابك بشكل كبير ووثيق مع الخدمات المصرفيـة وتقف مساندة ومدعمة لها ، بحيث أصبح من الصعب الفصل بينهما ، مما يحتـــاج إلـــى عنايــة واهتمام بالخدمة والعمل المصرفي معًا واعتبارهما كلاً واحداً .

ونتيجة لازدياد حدة المنافسة بين المصارف التجارية من جهة ، والمؤسسات المالية مــن جهة أخرى ، والتطور التكنولوجي السريع ، وازدياد التعقيد في ذوق العملاء ، وازدياد تكـــاليف الوفاء باحتياجاتهم ،أخذت إدارات المصارف بتوسيع قاعدة هذه الخدمات وتنويعـــــها و تحســين جودتها ، بهدف توثيق علاقة طويلة الأجل مع عملاء المصرف ، والارتفاع بمعـــدلات النـــمو

---

[1] قانون البنوك ، رقم (١١) ، المادة رقم (٢) ، المنشور في عدد الجريـدة الرسـمية رقــم (٣٨٠٨) تــاريخ ١٩٩٢/٣/١ .

لديها ، وبالتالي الارتفاع بمعدلات الربح . فهدف الربحية يمكن تحقيقه وزيادته من خلال رضا العملاء ، الذي يؤثر إيجابياً على زيادة أعداد العملاء ، وزيادة الإيرادات المتحصلة من عمولات الخدمات المقدمة .

يتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث ، يتناول المبحث الأول : نبذة تاريخية عن بنك الإسكان ، و الخدمات المصرفية المقدمة فيه ، ومن ثم يتناول نبذة تاريخية عن البنك الإسلامي الأردني ، والخدمات المصرفية المقدمة فيه ، أما المبحث الثاني فإنه يتناول العوامل المؤثرة في الخدمات المصرفية ، والمبحث الثالث يتعرض إلى علاقة جودة الخدمة المصرفية بالربحية .

(٢-١-١) نبذة تاريخية عن بنك الإسكان* [١] :-

تأسس بنك الإسكان بموجب قانون خاص رقم (٤) لسنة ١٩٧٤ ، كشركة مساهمة عامة محدودة أردنية ، وله أن ينشئ فروعا ومكاتب داخل المملكة وخارجها ، وبموجب القانون رقم (١٦) لسنة ١٩٩٧ تم إلغاء قانون البنك الخاص رقم (٤) وتعديلاته ، وأصبح البنك اعتبارا من تاريخ إلغاء قانون البنك الخاص بنكا تجاريا شاملا ، ويتمتع بشخصية معنوية واستقلال مالي وإداري ، و تسري عليه أحكام قانون الشركات المعمول به في المملكة .

يهدف البنك إلى ممارسة كافة الأعمال المصرفية المسموح للبنوك القيام بها وفق أحكام قانون البنوك والتشريعات والأنظمة المصرفية الأخرى ، وتعليمات البنك المركزي الأردني .
كما أنه يهدف إلى دعم الحركة العمرانية والإنشائية في المملكة وفق الاحتياجات العامة للمواطنين والخطط الإنمائية للحكومة .

بدأ البنك عمله برأسمال قدره (١٥) مليون دينار ، وتم توسيع قاعدة رأسماله استجابة لقرار البنك المركزي الأردني ليصبح (١٠٠) مليون دينار . وقد بلغ عدد موظفي بنك الإسكان في نهاية عام ١٩٩٨ (٢١٦٢) موظف وموظفة ، موزعين على (١١١) فرع داخل المملكة ، وهو بذلك يكون البنك الأول بمعيار شبكة فروعه .

---

[١] بنك الإسكان ، مجموعة تقارير سنوية ،الإدارة العامة ، عمان .

* تم تغيير اسم البنك إلى اسم بنك الإسكان للتجارة والتمويل مع مطلع عام ٢٠٠٠م .

(٢-١-٢) الخدمات المصرفية المقدمة في بنك الإسكان :-

بدأ بنك الإسكان عمله كبنك شامل عام ١٩٩٧ ، ويعني ذلك خروجه إلى دائرة أوسع من الخدمات التقليدية التي يقدمها ، إلى خدمات شاملة ومتنوعة تتصل بكل رغبات ومتطلبات العملاء ، ومن هذه الخدمات التي يقدمها البنك ما يلي :-

أولا : قبول الودائع :-

تعتبر الودائع المصدر الرئيسي للموارد في المصارف ، وتقسم هذه الودائع حسب سيولتها إلى ودائع جارية ، توفير ، وبإشعار ولأجل ، وتأخذ المصارف طرق عدة في سبيل تنمية هذه الودائع إما بتقديم المزيد من الخدمات ، أو منح الجوائز التي تعمل بشكل إيجابي على زيادة حجم الودائع .

أ- الودائع الجارية :-

وهي عبارة عن عقد بين بنك الإسكان والعميل ، يكون للعميل الحق في السحب وقت ما يشاء دون إخطار سابق ، مع حرمانه الحصول على عائد مادي ، وقد تكون هذه الودائع بالعملة المحلية أو الأجنبية . كما ويحق لصاحب هذا الحساب السحب على المكشوف حسب تعليمات البنك ، وبما تراه إدارة البنك مناسبًا ، على أن يتقاضى البنك فائدة مقدارها (١٤%) وعمولة (١%) .

يُمنح صاحب هذا الحساب دفتر شيكات بناءً على رغبته ، ويتقاضى بنك الإسكان عمولة مقدارها نصف دينار على دفاتر شيكات فئة العشر ورقات ، ودينار وربع لدفاتر فئة (٢٥) ورقة ، وديناران لدفاتر فئة (٥٠) ورقة .

ب - ودائع التوفير :-

تُمثل ودائع التوفير عقدا بين بنك الإسكان والعميل ، يودع بموجبه العميل مبلغا حده الأدنى (١٠٠) دينار مقابل حصوله على فائدة مقدارها (٥%) ، على أن يكون للعميل الحق في السحب من الوديعة في أي وقت يشاء دون إخطار سابق منه . ويُعطى صاحب هذا الحساب

دفتر توفير مجانًا لتسجيل حركات الإيداع والسحب والرصيد . وقد يكون هذا الحساب بالعملة المحلية أو الأجنبية .

يرتبط هذا النوع من الودائع بنظام الجوائز الذي يستحدثه البنك باستمرار ، فهناك جوائز المنح الدراسية ، والسحوبات الممتازة والعادية والتي تبلغ تكلفتها (٢) مليون دينار ، ويحتل بنك الإسكان المركز الأول كأكبر وعاء ادخاري لودائع التوفير داخل الجهاز المصرفي الأردني عام ١٩٩٨ ، حيث تجاوزت أرصدة ودائع التوفير بالدينار لدي البنوك مجتمعة داخل المملكة بمبلغ (٢٥,٤) مليون دينار ، وبذلك تشكل ودائع التوفير بالدينار ما نسبته (١٠٨,٩%) بالدينار لدى البنوك مجتمعة [١].

ج- ودائع لأجل ولإشعار :-

وهي عبارة عن المبالغ التي تودع لسنة أو لستة أشهر في الغالب ، ولا يجوز السحب من هذه الودائع إلا عند استحقاقها أو بإخطار مسبق لمدة لا تقل عن عشرة أيام ، وإلا يسقط حق المودع في الحصول على الفائدة التي تتراوح ما بين (٧-٩ %) وذلك حسب المبلغ ومدة الربط على ودائع العملة المحلية ، و (٤%) على ودائع العملة الأجنبية . وتعتبر هذه الودائع الأكثر تكلفة واستقرارا بالنسبة للبنك [٢] .

ويوضح جدول رقم (٨) الأتي تطور ودائع العملاء بأنواعها المختلفة لدى بنك الإسكان خلال الفترة ما بين ١٩٩٥ – ١٩٩٨ .

جدول رقم (٨)

تطور ودائع العملاء بأنواعها المختلفة لدى بنك الإسكان

خلال الفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨

المبالغ بملايين الدنانير

السنة	ودائع جارية وتحت الطلب	ودائع التوفير	ودائع لأجل وباشعار	مجموع ودائع العملاء	نسب النمو
١٩٩٥	٨٣,٩	٣٥٢,٢	٤٠٣,٨	٨٣٩,٩	٢,٨ %
١٩٩٦	٨١,٨	٣٤٨,٢	٤٦٥,٢	٨٩٥,٢	٦.٦
١٩٩٧	١٢٤,٨	٣٥٢,٢	٤٩٦,٢	٩٧٣,٢	٨,٧
١٩٩٨	١٠٣,٦	٣٤٧,٩	٥٨٢,٩	١٠٣٤,٤	٦,٣

المصدر : بنك الإسكان ، التقارير السنوية ،مجموعة أعداد ، أما النسب المئوية فقد تم احتسابها من قبل الباحثة .

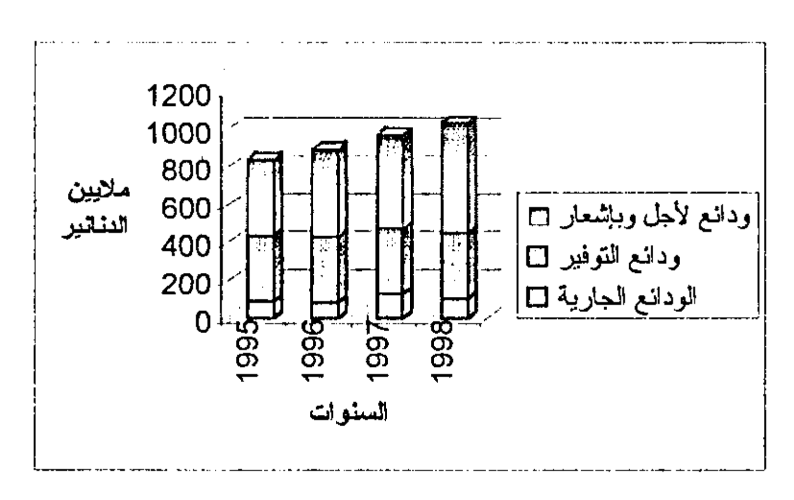
---

[١] بنك الإسكان ، التقرير السنوي الخامس والعشرين ، الإدارة العامة ، عمان ، ١٩٩٨ ، ص ١٦ .

[٢] محمد النصار ، مقابلة شخصية ، مدير خدمات العملاء في بنك الاسكان ، فرع اليرموك .

ويمكن إيضاح التطور في ودائع العملاء بالشكل البياني التالي :-

شكل رقم (١٠)
تطور ودائع العملاء بأشكالها المختلفة
لدى بنك الإسكان خلال الفترة ما بين ١٩٩٥- ١٩٩٨



ويلاحظ من الجدول والشكل السابقين تطور الودائع المختلفة لدى بنك الإسكان ، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى الجهود الترويجية والتسويقية المختلفة التي يقوم بها البنك في سبيل جذب واستقطاب الودائع بشكل عام وودائع التوفير بشكل خاص ، علما بأن ودائع العملاء تشكل ما نسبته (٧٢,٩%) من مجموع المصادر المتاحة للبنك والبالغة (١٤١٨) مليون دينار لعام ١٩٩٨ .

ثانيا : منح القروض والتسهيلات الائتمانية :-

يستثمر المصرف ودائعه في القروض والأوراق المالية ، وأن الزيادة في حجم الودائع يُمثل الدعامة التي يتمكن المصرف من خلالها تلبية طلبات الاقتراض التي يتقدم بها العملاء ، والتي بدورها تمثل المصدر الأكبر للإيرادات . وتشكل نسبة الودائع المستثمرة في القروض لدى بنك الإسكان لعام ١٩٩٨ ما نسبته (٦٤,١%) ، بينما تشكل نسبة التسهيلات الائتمانية إلى مجموع الأصول لنفس السنة ما نسبته (٤٧,٧%) *.

ويقدم بنك الإسكان نوعين من التسهيلات الائتمانية : التسهيلات الائتمانية المباشرة والتي تتمثل في منح البنك سلف مالية يتقاضى عليها فائدة مقدارها (١٥%) وعمولة (١%) ،

* تم احتسابها من قبل الباحثة .

بينما يتقاضى فائدة مقدارها (١٤,١%) وعمولة مقدارها (١%) على القروض المباشرة التي تزيد مبالغها عن (١٠٠٠) دينار والتي تخدم أغراض ائتمانية متعددة ولقطاعات مختلفة . كما ويقدم البنك تسهيلات ائتمانية بالعملة الأجنبية ، وذلك انسجاما مع قرار البنك المركزي بهدف توفير التمويل اللازم للمشاريع الاقتصادية وتعزيز قدراتها التصديرية [١].

وينوع بنك الإسكان تسهيلاته الائتمانية المقدمة لفئات متعددة من العملاء لخدمة قطاعات مختلفة وبآجال مختلفة ، إضافة إلى الاستفادة من الفرص السوقية الضخمة متمثلة في قيادته أو مشاركته لتجمعات بنكية كبيرة ، وهذا التنويع يقلل من مخاطر القروض التي يمكن أن يواجهها البنك .

أما النوع الثاني من التسهيلات الائتمانية فهي : التسهيلات الائتمانية غير المباشرة ، متمثلة في الاعتمادات المستندية التي يتقاضى البنك عليها عمولة مقدارها (١%) ، إضافة إلى المصاريف الإدارية المتعلقة بتنفيذ الاعتماد . ويقدم البنك خدمة تخزين المستوردات من البضائع الجاهزة والأولية في مركز بوندد بنك الإسكان في مدينة سحاب الصناعية ، وتوفر هذه الخدمة مزايا عديدة للعملاء منها : إمكانية استيراد البضائع بكميات كبيرة بهدف الحماية من التأخر في الوصول ، ومن تقلبات الأسعار ، كما أنها توفر تمويل جديد للعملاء بضمان البضائع المخزنة ، وتساعد في تأجيل الرسوم الجمركية لحين إخراجها من البوندد . كما ويقدم البنك للمصدرين والمستوردين خدمة إعادة تمويل القروض للسلع ذات المنشأ العربي [٢].

كما وتعتبر الكفالات المصرفية نوع آخر من التسهيلات الائتمانية غير المباشرة والتي يتقاضى البنك عليها عمولة مقدارها (١%) ، كما ويسمح البنك بإصدار كفالات دون أي غطاء للعملاء الذين يتصفون بالسمعة الطيبة والملاءة ومتانة المركز المالي .

ويوضح الجدول الآتي تطور التسهيلات الائتمانية المباشرة وغير المباشرة لدى بنك الإسكان خلال الفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨.

---

[١] محمد النصار ، مقابلة شخصية ، مرجع سابق .

[٢] بنك الإسكان ، التقرير الثاني العشرون ، مرجع سابق ، ص ٣٨ .

جدول رقم (٩)
تطور التسهيلات الائتمانية المباشرة وغير المباشرة
لدى بنك الإسكان للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨

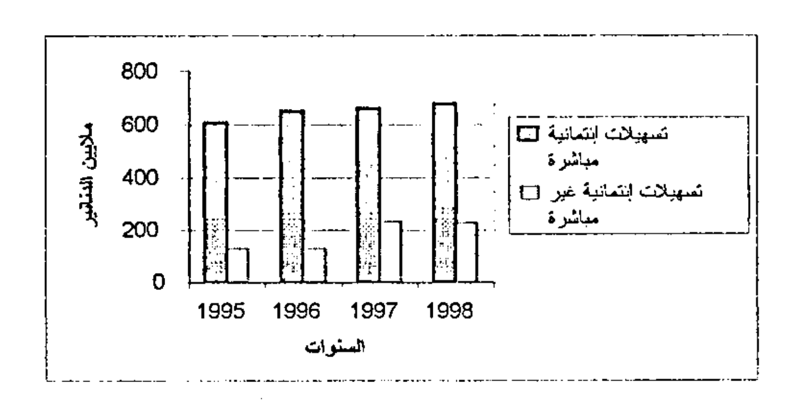
المبالغ بملايين الدنانير

البيان / السنة	صافي التسهيلات الائتمانية المباشرة		التسهيلات الائتمانية غير المباشرة	
	قيم مطلقة	نسب نمو	قيم مطلقة	نسب نمو
١٩٩٥	٦٠٤,٥	%١٥,٣	١٢٧,٥	%٣٢,٦
١٩٩٦	٦٤٨,٣	٧,٢	١٢٦,٢	(١,٠)
١٩٩٧	٦٥٨.١	١,٥	٢٣١,٣	٨٣,٣
١٩٩٨	٦٧٦,٩	٢,٩	٢٢٩,٤	(.٨٢)

المصدر : بنك الإسكان ، مجموعة أعداد ، مرجع سابق .

ويلاحظ من الجدول السابق تطور التسهيلات الائتمانية المباشرة ، حيث بلغت ما قيمته (٦٧٦,٩) مليون دينار عام ١٩٩٨ ، كما ويلاحظ ارتفاع التسهيلات الائتمانية غير المباشرة بشكل ملحوظ عام ١٩٩٧ ، حيث بلغت أعلى قيمة (٢٣١,٣) مليون دينار ، أي أنها شكلت نسبة نمو مقدارها (٨٣,٣%) . وهذا ما يمكن التعبير عنه بالرسم البياني التالي :-

شكل رقم (١١)
تطور التسهيلات الائتمانية المباشرة و غير المباشرة
لدى بنك الإسكان للفترة ما بين ١٩٩٥- ١٩٩٨



ثالثا : الاستثمارات :

تأتي الأوراق المالية في المرتبة الثانية بعد القروض من حيث أهميتها كمجال لاستثمار موارد البنك المالية ، ويقوم البنك بإدارة جزء من هذه الاستثمارات لحسابه الخاص ، والتي يظهر التنويع في آجالها وعوائدها ، والغاية من هذا التنويع تحقيق هدفي الربحية والسيولة.

وتشكل هذه الاستثمارات ما نسبته (١٤،٣%) من إجمال الأصول البالغة (١،٤١٨) مليون دينار لعام ١٩٩٨.

أما الجزء الآخر من هذه الاستثمارات فهو موجه للعملاء سواء داخل المملكة أو خارجها ، فهناك صندوق الاستثمار الأجنبي الذي يمثل محفظة استثمار جماعية بدون ملكية خاصة ، والعملة الأساسية لهذا الصندوق الدولار الأمريكي ، وتبلغ القيمة الاسمية للوحدة الاستثمارية (١٠٠) دولار أمريكي ، ويشكل هذا الصندوق مجالا للاستثمار بالأسواق المالية العالمية الرئيسية لجميع عملاء البنك الحاليين والمرتقبين .ويقوم البنك بإدارة الصندوق مستهدفا تحقيق أفضل النتائج والفوائد لصالح العملاء الذين يتحملون كافة المخاطر الناجمة عن الاستثمار[١].

وفي مجال تقديم خدمات استثمارية للعملاء ، فقد استطاع البنك الحصول على ترخيص للقيام بأعمال الوساطة المالية في سوق عمان المالي ، لشراء وبيع الأوراق المالية في أسهم شركات محلية أو شركات أجنبية نيابة عن العميل وبأمر منه وبالعملتين المحلية والأجنبية ، ويتحمل العميل مخاطر قراراته ، ويسعى البنك لأن تكون قرارات العميل صحيحة قدر الإمكان بتقديم النصح لهم ، لأنه كلما اتسمت هذه القرارات بالدقة والصواب ، كلما ازدادت ثقة العميل بالبنك . كما أن البنك يعمل كوسيط بالعمولة ، ووسيط مغطي لإصدارات الأوراق المالية الجديدة وبائعا لها ، وكمستشار للاستثمارات المالية .

كما قام البنك بطرح خدمة الحفظ الأمين للسندات الصادرة عن الحكومة ومؤسساتها والموجهة للأفراد ، وصناديق الاستثمار والتقاعد وشركات التأمين البحري ، ويجري العمل على تطوير عمليات الحفظ الأمين الخاصة بالعملاء ، وتقديم خدمة شراء وبيع السندات الصادرة عن الحكومة ومؤسساتها لصالح العملاء .

ويطور البنك من خدماته لمختلف العملاء ، فيقدم خدمة بيع وشراء وتحويل العملات الأجنبية من حساب لآخر (Account / Account) ، ويتقاضى عمولة مقدارها (٠،٥%) في حالة بيع العملة الأجنبية ، كما ويقدم للعملاء المستثمرين خدمة التعامل بالهامش (Margin

---

[١] بنك الإسكان ، التقرير الثالث والعشرون ، الإدارة العامة ، عمان ، ١٩٩٦ ، ص ٣٩.

Trading) ، حيث أن البنك يعتبر وسيطا ماليا لبيع أو شراء الأوراق المالية بالدولار الأمريكي وبتفويض من العميل ، وعمولة البنك تبلغ (١٥) دينار عن كل عقد شراء . كما ويقدم البنك خدمة شراء وبيع شهادات بالدولار الأمريكي وشراء العملة الأوروبية الجديدة (اليورو) [١] .

ولبتمكن البنك من تقديم خدماته الاستثمارية الدولية لعملائه ، فقد سعى لتوسيع شبكة مراسليه من البنوك والمؤسسات المالية الدولية ، حيث بلغ عدد المراسلين في نهاية عام ١٩٩٨ (٣٥٠) مراسلاً منتشرا في كافة مراكز المال والاستثمار في العالم .

<u>رابعا : سداد (تحصيل) المدفوعات (المستحقات) نيابة عن العملاء :-</u>

يقوم البنك نيابة عن العميل وبناء على تفويض منه بسداد مطلوباته للفترات القادمة سواء من حسابه الجاري أو من حساب التوفير ، ويتقاضى البنك لقاء تقديم هذه الخدمة عمولة سنوية مقدارها (٢) دينار ، ويطلب من العميل أن يحتفظ في حسابه بمبالغ كافية لمواجهة هذه الالتزامات ، ويقوم البنك مباشرة بدفع الالتزام المطلوب ، فتوفر في ذلك الوقت والجهد على العميل ، واستمرار إلقاء عاتق دفع مستحقاته على البنك ، وبالتالي استمرار تعامله بهذه الخدمة وفتح المجال للتعامل بخدمات أخرى[٢] .

وإذا كان البنك يقوم بسداد المدفوعات نيابة عن العملاء ، فإنه يقوم بتحصيل مستحقات جهات أخرى منحته هذا الامتياز ، كشركة الكهرباء ، وشركة الماء ، وشركة الاتصالات ، ويتقاضى بنك الإسكان عمولة مقدارها (١٠٠) فلس عن كل فاتورة مقدمة من العملاء للشركات السابقة الذكر ، بينما يتقاضى عمولة مقدارها (١٥٠) فلسًا عن كل فاتورة مقدمة من العملاء من ضريبة الدخل ، وشركة فاست لينك للهواتف المتنقلة والنداء الآلي . وتجدر الإشارة إلى أن هذه الخدمة معممة على جميع فروع بنك الإسكان ، ومن خلال توفير هذه الخدمة فإنها تساعد الجهة المدفوع لصالحها الالتزام تقليل تكاليف تكوين جهاز خاص لتحصيل المستحقات ، وانتظام التدفقات النقدية [٣].

---

[١] المرجع السابق ، ص ٢٠- ٢١.

[٢] محمد نصار ، مقابلة شخصية ، مرجع سابق .

[٣] المرجع السابق .

إن هذه الخدمة المقدمة للعملاء لابد وأن تعود بالنفع على البنـــك متمثلـــة فـــي العـــائد المتحصل عليه ، إضافة إلى زيادة حجم الودائع ، من خلال احتفـــاظ الجـــهات ذات العلاقـــة بحساباتها لدى البنك . فضلا عن أنها تعتبر ميزة تنافسية للبنك عن البنوك الأخرى .

<u>خامساً : إصدار أدوات الدفع :-</u>

يقدم بنك الإسكان وسائل دفع متعددة لأصحاب الحسابات والتي تعتبر كتسهيل ائتمـــاني ، بهدف توفير الراحة للعملاء وتسريع أداء خدمتهم ، ومن هذه الخدمات :-

١. <u>خدمة البطاقات الائتمانية :-</u> تتعدد البطاقات الائتمانية التي يقدمها البنك لعملائه فمن هذه البطاقات :-

أ-بطاقات الصراف الآلي (A.T.M) :- تقدم هذه الخدمة مجاناً لأصحاب الحساب الجـاري والتوفير لما لها من مزايا : كاستخدامها على مدار الساعة وفي أيام العطل والمناسبات ، كمـا أنها توفر الوقت والجهد على العملاء . وتستخدم هذه البطاقـــة لإجـــراء عمليتـــي الســـحب والإيداع ، أو لطلب دفتر شيكات ، أو لطلب كشف حساب (يتقاضى البنـــك عليـــه عمولـــة ٢٥٠فلس إذا كان الكشف لسنوات سابقة) ، كما أنها تستخدم لتســـديد مســـتحقات العـــميل (كتسديد فواتير الكهرباء) ، أو لإجراء عمليات تحويل الحساب من فرع لآخر . ويوضـــح جدول رقم (١٠) الآتي تطور أجهزة الصراف الآلي وعدد البطاقات المصدرة خلال الفـــترة ما بين ١٩٩٥ – ١٩٩٨ .

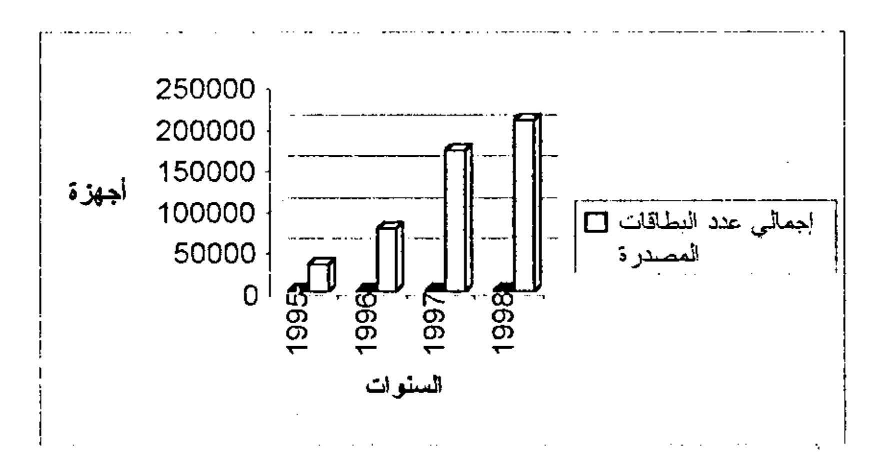
جدول رقم (١٠)
تطور أجهزة الصراف الآلي وعدد البطاقات المصدرة لدى بنك الإسكان
خلال الفترة ما بين ١٩٩٥ - ١٩٩٨ .

السنة	عدد أجهزة الصراف الالي	إجمالي عدد البطاقات المصدرة في نهاية كل عام	المناطق التي تخدمها هذه الأجهزة	خدمات مستحدثه على هذه الأجهزة
١٩٩٥	١٥	٣١.١٩٠	عمان –اربد – الزرقاء .	–
١٩٩٦	٢٤	٧٤,٥١٥	المدن السابقة و. –الأغوار – العقبة –الكرك .	–
١٩٩٧	٥٠	١٦٩,٣٦٩	المدن الرئيسية	–
١٩٩٨	٧٦	٢٠٦,٨٠٦	المناطق السابقة الذكر إضافة إلى مطار الملكة علياء والمحلات التجارية الكبرى.	– عمل بعض هذه الأجهزة باللمس (Touch Screen) . – إدخال خدمة العملاء وهم في سيارتهم (Drive In) .

المصدر : تم تطوير هذا الجدول من قبل الباحثة ، اعتمادا على التقارير السنوية لبنك الإسكان .

ويمكن بيان إجمالي عدد أجهزة الصراف الآلي لدى بنك الإسكان خلال فترة الدراسة بالرسم البياني التالي :–

شكل رقم (١٢)
تطور أجهزة الصراف الآلي
لدى بنك الإسكان خلال الفترة ما بين ١٩٩٥–١٩٩٨ .



إن زيادة عدد أجهزة الصراف الآلي وبطاقاته يدل على زيادة الوعي المصرفي لدى عملاء البنك ، وإقبالهم على التعامل بهذا النوع من وسائل الدفع ، لما توفره هذه الأجهزة من راحة وسرعة في خدمة العملاء ، كما أنها تعمل بسرعة أكبر في أوقات الازدحام وعند إغلاق البنك أبوابه . وهذا ما يعود على العميل بالرضا وبقائه واستمرار تعامله مع البنك ، كما يعود

نفع هذه الأجهزة على البنك من خلال تقليل عدد موظفي الخط الأمامي ، وتقليل الأخطاء التـــي يرتكبها الموظف أوقات الازدحام .

كما ويستطيع عملاء المصارف الأردنية المشتركة في الشركة الأردنية الوطنية (Jonet) من استخدام أجهزة الصراف الآلي التابعة للبنك .

ب – *بطاقات الفيزا :-* تستخدم هذه البطاقات من أجـل تسـهيل وتسـريع عمليـات التبـادل التـجاري ، والاستغناء عن حمل النقود ، وتقسم هذه البطاقات إلى ثلاثة أنواع رئيسية هـــي :-

١- بطاقة فيزا المحلية :- وتستخدم لعمليات التبادل التجاري داخل الأردن ، يتقاضى عليها بنـك الإسكان عمولة مقدارها (١٠) دنانير سنويا ،وهي تصدر بسقف حده الأدنى (١٠٠) دينار .

٢ – بطاقة فيزا الدولية : – تستخدم لعمليات التبادل التجاري خارج الأردن وهي بطاقة عالميـة واسعة الانتشار ، يتقاضى البنك عمولة مقدارها (٥٠) دينار سنويًا ، ويتم قيـد مبالغـها علـى حساب العميل شهريًا ، وتصدر هذه البطاقات بسقف حده الأدنى (١٠٠٠) دينار .

٣- بطاقة فيزا الذهبية :- تقدم هذه البطاقة لعملاء البنك المهمين ، ويتقاضى البنك عليها عمولـة مقدارها (١٠٠) دينار سنويا ، وتصدر بسقف حده الأدنى (٣٥٠) دينار ، كمـا وأدخـل البنـك خدمة فيزا فون (Visa phone) الجديدة عام ١٩٩٦، والتي يستفيد منها حملة بطاقات فيزا الذهبية والدولية .

كما قام بنك الإسكان باستحداث مزايا وحوافز تشجيعية لحاملي هذه البطاقـات ، حيـث أصبح بمقدور العملاء حاملي هذه البطاقات استخدام شبكة الصـراف الآلـي التابعـة للبنـك ، للاستفادة من عمليات السحب النقدي الفوري بعد أن تـم ربـط الشـبكة بنظـام (A.T.M Switch) ، وقد وصل عدد بطاقات فيزا المصدرة بأشكالها المختلفـة (٩٣٠٤٦) بطاقـة عـام ١٩٩٨ ، وتشكل ما نسبته (٣٧%) من بطاقات الفيزا التي تصدرها البنوك في الأردن [1] .

---

[1] بنك الإسكان ، التقرير السنوي الخامس والعشرون ، مرجع سابق ، ص ١٩.

٢- خدمة تحصيل الشيكات والكمبيالات (وخصمها) :-

يقوم البنك نيابة عن العميل بتحصيل الشيكات المسحوبة على بنوك أخرى عن طريق المقاصة الآلية التي تم تطبيقها بالتعاون مع البنك المركزي بهدف اختصار أيام التحصيل ، كما ويتم تحصيل شيكات العملاء لفروع البنك الأخرى عن طريق الأنظمة التطبيقية التي تم اعتمادها ، ويتقاضى البنك عمولة مقدارها (٥٠٠) فلسا نظير تحصيل شيكات عملائه ، فضلا عن تقديم البنك لخدمة الشيكات السياحية .

كما ويقوم البنك بتحصيل الكمبيالات نيابة عن عملائه أو خصمها مقابل عمولة متفق عليها كما ويقدم تسهيلات ائتمانية بضمان هذه الكمبيالات .

٣- خدمة تحويل النقود :-

يقدم بنك الإسكان خدمة تحويل النقود داخليا وخارجيا ، ويتقاضى البنك عمولة مقدارها نصف دينار على عمليات التحويل الداخلية ، ويضاف إليها المصاريف الإدارية ، بينما يتقاضى البنك عمولة مقدارها (١%) على عمليات التحويل الخارجية ، ويضاف إليها المصاريف الإدارية التي تتناسب طرديا مع حجم التحويل [١].

وتستخدم هذه الخدمة في دفع المرتبات والأجور وتحويلها لحسابات العاملين الذين يمكنهم الحصول على مستحقاتهم نقدا من أي فرع من فروع البنك . ويتقاضى البنك عمولة مقدارها (٤) دنانير سنويا من حسابات العاملين .

سادسا : قبول الأمانات وتأجير الخزائن الحديدية :-

يقوم البنك بتجهيز خزائن حديدية في غرف محصنة ، ويقوم البنك بتأجيرها للعملاء حسب حجمها سنويا ، والتي تبلغ في حدها الأدنى (٢٥) دينارا ، وتستخدم هذه الخزائن لحفظ

[١] محمد النصار ، مقابلة شخصية ، مرجع سابق .

المجوهرات والمستندات الهامة والأشياء الأخرى الثمينة . علما بأن هذه الخدمة تقدم في (١٤) فرعا منتشرا في مختلف أنحاء المملكة [١] .

سابعا : الخدمات الإلكترونية المتنوعة :-

يستطيع البنك من خلال استغلال التكنولوجيا المتاحة له ، تسريع الخدمات المقدمة لعملائه ، وأدائها بدقة أكبر ، وبتكاليف أقل ، فقد استطاع البنك أتمتة جميع فروعه ، ومن ثم ربطها مع مركز الحاسوب الرئيسي ، الأمر الذي يمكن موظف الخط الأمامي من تأدية الخدمات بسرعة أكبر ودون الحاجة للاتصال بفروع البنك الأخرى ، ومقدرة الإطلاع على معلومات متكاملة عن حساب العميل بما فيها نموذج التوقيع المعتمد عبر شاشة واحدة ، بما يساعد ذلك من اختصار الوقت اللازم لإجراء العمليات المصرفية . كما تمكن العميل من الاستفادة من مجمل الخدمات المصرفية في فروع البنك المنتشرة في مناطق مختلفة [٢] .

كما أن إدخال أجهزة لقراءة الشيكات الممغنطة وأجهزة آلية لعد النقود ، تساعد في سرعة ودقة أداء الخدمة ، الأمر الذي يكفل تحسين وتطوير خدمات موظفي الخط الأمامي .

. أدخل البنك عام ١٩٩٦ خدمة مميزة لعملائه تتمثل في تقديم الخدمات الشخصية للعملاء المستثمرين ورجال الأعمال (Private Banking) ، حيث يخصص للعميل مكانا لإجراء معاملاته المصرفية واستثماراته المحلية والدولية .

وفي إطار توفير سبل الراحة لعملاء البنك أو لغيره ، سعى البنك لتوفير خدمة البنك الناطق (Phone Bank) ، التي تقدم للعملاء مجانا وعلى مدار الساعة للاستفسار عن حساباتهم ، أو لطلب دفتر شيكات ، أو لتغير الرقم السري ، أو للاستفسار عن أسعار العملات والفوائد ، وقد بلغ عدد المستفيدين من خدمة البنك الناطق لدى بنك الإسكان (١١٢٩١) عميلا .

---

(١) المرجع السابق .

(٢) بنك الإسكان ، مجموعة أعداد ، مرجع سابق .

كما أن البنك أوجد خدمة البنك المنزلي (Home Bank) تلبيـــة لاحتياجـــات ورغبـــات عملاء قطاع الأعمال والشركات ، ومن أبرز ما تقدمه هذه الخدمة : الاستفســـار عـــن رصيـــد الحساب ، وإصدار كشف حساب ، وطلب دفتر شيكات ، والاســـتعلام عـــن أســـعار رصـــيد الحساب ، والاستعلام عن أسعار بيع وشراء العملات العربية والأجنبية .

كما ويستطيع العميل بموجب رقمه السري إجراء كافة معاملاته المصرفية مـــن خـــلال موقع البنك على شبكة الإنترنت ، كما ويستطيع إجراء كافة التحويلات على المعاملات الخارجية باستخدام شبكة سويفت أحدث شبكات الاتصال المالية في العالم .

جدول رقم (١١)
ملخص الخدمات المصرفية المقدمة في بنك الإسكان

الخدمة المقدمة	تاريخ إدخالها	تكلفتها على العميل	التحسينات المدخلة على الخدمة
منح الشيكات تحصيل الشيكات	– –	٥٠٠فلس – ٢ دينار . ٥٠٠ فلس .	- الاهتمام بالمظهر الخارجي للشيك . - إدخال المقاصة الآلية لتسريع وتقليل عدد أيام تحصيل الشيكات.
نظام الجوائز	١٩٧٧	–	- تطوير عدد وقيم الجوائز الممنوحة. - منح دراسية .
بوندد الإسكان	١٩٩٥	تأجيرها حسب المدة والمكان .	- منح تسهيل بضمان البضاعة .
خدمات استثمارية متعددة	تواريخ متعددة	حسب الاستثمار ومخاطره .	- اســتحداث قســم لإدارة مخــاطر الاستثمار الخارجي . - استحداث مركز الاستثمارات الدولية ، الذي تأسس سنة ١٩٩٧. - توسيع قاعدة مراسيله ليصل عــام ١٩٩٨ (٣٥٠) مراسلا. - تقديم أعمال الوساطة المالية .
ســداد (تحصيـــل) مستحقات العملاء	١٩٩٥	٢دينار سنويا .	- تطوير وتطبيق عدد مــن الأنظمــة التطبيقية لتسهيل اســتلام وتســديد الفواتير . - تعميم الخدمة على جميع الفروع.
أجهزة الصراف الالي	–	البطاقات تقدم مجانا .	- توسيع عدد وأماكن أجهزة الصــراف الالي . - ادخال أجهزة تعمل باللمس . - ادخال خدمة العمـــلاء وهـــم فـــي سياراتهم . - تمكين عملاء المصارف الأخـــرى من استخدام أجهزة الصراف الآلـــي التابعة للبنك .

تابع جدول رقم (١١)

الخدمة المقدمة	تاريخ إدخالها	تكلفتها على العميل	التحسينات المدخلة على الخدمة
بطاقات الفيزا	–	١٠- ١٠٠ دينار سنويا.	- تمكين حاملو هذه البطاقات من استخدام أجهزة الصراف التابعة للبنك وللبنوك الأخرى . - ادخال خدمة الفيزا فون .
خدمة الخزائن الحديدية	–	٢٥دينار كحد أدنى .	–
خدمة تحويل النقود	–	تتناسب مع حجم المبلغ المحول .	– الاشتراك بشبكة سويفت لتسريع عملية تحويل النقود .
أتمتة الفروع	١٩٩٧	–	- تطوير أنظمة تمكن الفرع من العمل لفترات طويلة في حالة انقطاع الاتصال عنها . - تعميم نموذج التواقيع . - إدخال أجهزة الشيكات الممغنطة. - إدخال أجهزة لعد النقود .
البنك الناطق	١٩٩٥	مجانا .	–
البنك الخاص	١٩٩٦	مجانا .	–
البنك المنزلي	١٩٩٦	مجانا .	–

من خلال العرض السابق لخدمات بنك الإسكان المصرفية وغير المصرفية المقدمة ، يلاحظ تنوع خدماته وتوسع نشاطاته بعد تحوله إلى بنك تجاري شامل ، وما رافقه من رفع لرأس المال الذي فتح آفاقا مصرفية واستثمارية على الصعيدين المحلي والدولي .

كما أن البنك سعى لتوفير خدمات مصرفية شاملة متطورة للعملاء لقطاعي الأفراد والمؤسسات تلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم ، وترسخ رضاهم عن الخدمات المقدمة ، وتواكب مستجدات السوق المصرفي والمالي ، وليكون أكثر قدرة وفاعلية وكفاءة في مواجهة المنافسة الحادة التي يشهدها السوق المصرفي ، والاستفادة من إمكانية التكنولوجيا المتوفرة لدى البنك ، وتحقيق وفورات في كلفة العمليات ، بما يعود نفعه على العميل والبنك معا . ألا أن البنك لازال تنقصه بعض الخدمات التي تقدمها المصارف الشاملة ، كتقديم خدمة الاستشارات بأنواعها المختلفة ، وخدمات التأمين ، وخدمات التمويل التأجيري .

(٢-١-٤) الخدمات المصرفية المقدمة في البنك الإسلامي الأردني :-

تعتبر البنوك الإسلامية من البنوك المتعددة الأغراض ، فهي تشابه البنوك التقليدية من حيث قبولها للودائع ، والبنوك المتخصصة حيث أنها تعمل على تمويل مشروعات اقتصادية وصناعية وزراعية وتجارية ، وبنوك الاستثمار من حيث قيامها بدراسة الفرص الاستثمارية المختلفة ، والإشراف على تأسيس المشروعات و تقديم التمويل والكوادر اللازم لها . إلا أنها تختلف عن سابقاتها من حيث ارتكازها على الشرع الإسلامي . ويمارس البنك الإسلامي جميع أوجه النشاط المصرفي المعروفة أو المستحدثة سواء لحسابه أو لحساب الغير داخل وخارج المملكة ، ويدخل في نطاق هذه الأعمال ما يلي :-

أولا: قبول الودائع :-

تعتبر الودائع من مصادر الأموال الخارجية للبنك ، وتشكل هذه الودائع ما نسبته (٧٥,٢%) مجموع المصادر البالغة (٧٠٦,٨) مليون دينار لعام ١٩٩٨ . وتقسم هذه الودائع حسب آجالها إلى الأنواع التالية :-

أ - حسابات الائتمان :-

وهي عبارة عن الودائع الجارية وتحت الطلب التي يتسلمها البنك على أساس تفويضه باستعمالها وله غنمها وعليه غرمها ، ولا تكون مقيدة بأي شرط عند السحب أو الإيداع ، فهي عبارة عن ودائع برسم الأمانة لا تتحمل مخاطر ولا تشارك في الأرباح ، ويخضع هذا الحساب لزكاة المال بواقع (٢,٥%) سنويا إذا لم تتم الاستفادة منه .

ويعطى أصحاب هذا الحساب دفاتر شيكات يتقاضى البنك عمولة مقدارها (٢٥٠) فلسا على دفتر شيكات فئة العشر ورقات ، و (٥٠٠) فلسا على دفتر شيكات فئة العشرين ورقة ، ويقوم البنك بتحصيل الشيكات لعملائه مقابل عمولة مقدارها (٢٥٠) فلسا [١] .

ب - حسابات الاستثمار المشترك :-

وهي الحسابات التي يتسلمها البنك من الراغبين في مشاركته -سواء بالعملة المحلية أو العملة الأجنبية - بما يقوم به من تمويل واستثمار على أساس المضاربة المشتركة مقابل حصول

---

[١] ناظم غازي ، مقابلة شخصية ، مدير البنك الإسلامي الأردني ، فرع أيدون .

هذه الحسابات على نسبة من الربح المتحقق خلال السنة المالية ، ويتحمل أصحاب هذه الودائـــع نفس المخاطر التي يتحملها البنك باعتبارهم مساهمين ، وهذه الحسابات هي حســــابات التوفــير ولإشعار ولأجل .

تتمتع حسابات التوفير بحرية السحب والإيداع ، وتشارك في الأربـــاح بنســبة (٥٠%) من المعدل السنوي لرصيد الحساب، على أن لا يقل الرصيد في نهاية السنة المالية عـــن (١٠٠) دينار . كما يخضع هذا الحساب لنظام الجوائز الذي تم استحداثه عام ١٩٩٧ ، بتوزيـــع (٣٠٠) جائزة حج وعمرة بثلاثة مستويات من حيث القيمة الـــماليـــة (١٠٠٠دينــــار ، ٥٠٠ دينـــار ، ٢٥٠ دينار) ، بالإضافة إلى استحداث برنامج عام ١٩٩٨ لتوزيع جوائز عينية ، حيث يجــــري اختيار الفائزين بقرعة الحاسب الآلي مرة كل ثلاثة شهور .

أما حسابات لإشعار فهي حسابات استثمار حجمها الأدنى (١٠٠) دينار ، وتشارك نتائج الأرباح بنسبة (٧٠%) من المعدل السنوي لرصيد الحساب ، كما ولا يجوز السحب مــــن هـذا الحساب إلا بإشعار مسبق مدته (٩٠) يوما ، وإذا تم السحب بدون إنذار يخسر العميل مشـــاركته في الأرباح لتلك السنة .

وتعتبر حسابات لأجل أفضل الحسابات السابقة ، حيث تشارك في نتائج أرباح الاســتثمار بنسبة (٩٠%) من أدنى رصيد سنوي للوديعة ، كما ولا يجوز السحب من هذه الوديعة إلا بعـــد مرور شهر من تبليغ البنك بذلك [1]. هذا ويقبل البنك الودائع بأنواعها السابقة بالعملتين المحليـــة والأجنبية .

ج- حسابات الاستثمار المخصص :-

وهي الودائع التي يتسلمها البنك من الراغبين في استثمارها في مشروع معيـــن ، بعـد إعداد البنك دراسة جدوى اقتصادية للمشروع وتقديمه الاستشارات المالية والفنية والإشـــرافية ، الخبرات البشرية اللازمة لنجاح الاستثمار ، مما يساعد في عكس ثقة العميل بالبنك ، ويقتصـــر دور البنك على إدارة المشروع على أن يتقاضى نسبة مئوية من الربح يتفق عليـــها عنـد بـدء المشروع .

---

[1] البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار ، التقرير السنوي العشرون ، الإدارة العامة ، عمان ، ١٩٩٨ ، ص ٢٢ ، ٤٠ .

د- حسابات المحافظ الاستثمارية (سندات المقارضة) :-

بدأ البنك عام ١٩٩٧ بتطبيق فكرة المحافظ الاستثمارية المخصصة ، وتقوم هذه الفكـــرة على إيجاد فرصة أو فرص استثمارية محددة ذات جدوى ، حيث يتـم الإعـلان عـن إصـدار محفظة استثمارية برأسمال يكفي للمتطلبات الاستثمارية المنوي الاستثمار فيها . ويتولـى البنـك إدارة المحفظة واستثماراتها وفقا لأسس وقواعد المضاربة الشرعية ، يحصل البنك علـى نسـبة معلن عنها من صافي ربح استثمارات المحفظة ، والنسبة المتبقية يتم توزيعـــها علـى مـالكي سندات المحفظة بنسبة عدد السندات المملوكة . وفي حالة الخسارة يتحمل العميل كافة الخســائر والبنك جهده في إدارة المحفظة باعتباره مضاربا . تعتبر هذه السندات مـن الأدوات الادخاريـة المتقدمة مع إمكانية فتح المجال لتطوير سوق ثانوي لتداولها.

ويوضح الجدول التالي تطور ودائع العملاء بأشكالها المختلفة لـدى البنـك الإسـلامي الأردني للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .

جدول رقم (١٢)
تطور ودائع العملاء بأنواعها المختلفة
لدى بنك الإسلامي الأردني للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .

المبالغ بملايين الدنانير

البيان / السنة	ودائع جارية	حسابات استثمار مشترك		إجمالي ودائع العملاء		حسابات استثمار مخصص	سندات مقارضة
		توفير	لأجل وبإشعار	قيم مطلقة	نسب نمو		
١٩٩٥	٩١٥,٥	٤٣,٤	٣٧٣,٦	٥٠٨,٥	%١٠	١٣,٤	-
١٩٩٦	٨٥,٦	٣٨,١	٣٧٨,٦	٥٠٢,٣	(١,٢)	١٥,٩	-
١٩٩٧	٨٩,٨	٤٣,٨	٣٧٩,٨	٥١٣,٤	٢.٢	٢٥,٣	٧,٨
١٩٩٨	٩٩,٣	٤٧,٧	٣٨٠,٧	٥٢٧,٨	٢,٨	٥٢	١٣,٣

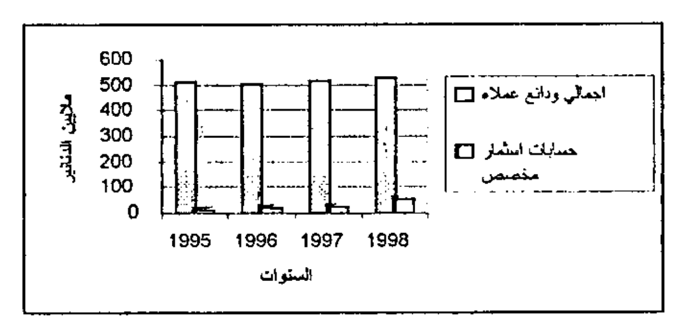
المصدر : البنك الإسلامي الأردني ، التقارير السنوية ، مجموعة أعداد ، مرجع سابق ، أما النسب المنوية فقـد تم احتسابها من قبل الباحثة .

إن الجدول السابق يبين تزايد الأهمية النسبية لحسابات الاستثمار المشـــترك ، وخاصـة حسابات لأجل وبإشعار ، حيث بلغ مجموع الحسابين عــام ١٩٩٨ (٣٨٠,٧) مليـون دينـار ، وتشكل نسبة نمو إجمالي ودائع العملاء (٢,٨%) عام ١٩٩٨ مقابل (٢.٢%) عام ١٩٩٧.

كما شهدت سندات المقارضة تطوراً كبيرًا ، فقد ارتفعت هذا السندات من (٧,٨) مليون دينار عام ١٩٩٧ إلى (١٣,٣) مليون دينار عام ١٩٩٨ [١]. الأمر الذي يدل على إقبال العملاء للادخار في أدوات استثمارية ملتزمة بالشرع الإسلامي ، ويشير ذلك إلى ضرورة سعي إدارة البنك الإسلامي لإيجاد فرص استثمارية ضمن الشرع الإسلامي لهذه الفئة السوقية .

ويوضح الشكل التالي تطور الحسابات المختلفة لدى البنك الإسلامي الأردني للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .

شكل رقم (١٣)
تطور الحسابات المختلفة لدى البنك الإسلامي الأردني
للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .



ثانيا : القيام بأعمال التمويل والاستثمار :-

يقوم البنك الإسلامي الأردني بأعمال التمويل والاستثمار غير القائمة على أساس الفائدة ، وذلك من خلال تقديم التمويل اللازم كليا أو جزئيا للمشروعات الإنتاجية ، وذلك ضمن صيغ تمويل المضاربة ، والمشاركة المتناقصة ، وبيع المرابحة . وكذلك توظيف الأموال التي يرغب أصحابها في استثمارها مع سائر الموارد المتاحة لدى البنك وفق نظام المضاربة المشتركة [٢] .

أ - المضاربة :-

من خلال هذه القناة الاستثمارية يدخل البنك طرفا في عمليات الاستثمار ، بأن يقدم النقد اللازم كليا أو جزئيا لتمويل عملية تجارية محددة ، ويقوم بالعمل فيها شخص آخر على أساس

---

(١) المرجع السابق ، ص ٢٠ .

(٢) إسماعيل طراد ، جمعة عباد ، التشريعات المالية والمصرفية في الأردن ، شرح من منظور مالي ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، ١٩٩٩ ، ص ٨٥-٨٦ .

المشاركة في الربح أو الخسارة [١] . وتحدد نسبة الربح مسبقا ، وعادة ما تكون (٢٥%) من صافي الربح المتحقق [٢].

ب – المشاركة :–

يدخل البنك الإسلامي كطرف ممول جزئيا أو كليا لمشروع العميل التجاري أو الصناعي أو الزراعي ، ويشاركه في النتائج ربحا وخسارة وبنسب متفق عليها مسبقا بين البنك والعميل من صافي الربح المتحقق ، والتي تختلف باختلاف المشروعات وطبيعة النشاط وقدرة العميل على إدارة المشروع وحجم المخاطر المرتبطة به ، وقد تكون هذه المشاركة مستمرة أو متناقصة تنتهي بالتمليك [٣].

ج – المرابحة :–

تعتبر المرابحة من أهم قنوات الاستثمار في البنك الإسلامي الأردني ، وبيع المرابحة هو بيع برأس المال وربح معلوم مع اشتراط علم البائع والمشتري برأس المال [٤]. ويطبق البنك بيع المرابحة للأمر بالشراء ، حيث يقوم البنك بتنفيذ طلب العميل على أساس شراء البنك ما يطلبه الأمر بالشراء بالنقد – كليا أو جزئيا – وحصول البنك على نسبة مرابحة مقدارها (١٠%) مع التزام العميل بشراء مع أمر به و بالربح المتفق عليه .

ويطبق البنك هذا النوع من التمويل في شراء السلع المميزة والقابلة للرهن وشراء الأراضي والعقارات المشتراة محليا ودوليا ، ، حيث يتم تمويل البضائع المشتراة دوليا بواسطة الاعتمادات المستندية والتي تقسم هذه إلى نوعين : يطلق على الأول : اعتماد مرابحة حيث يقوم البنك بتملك هذه البضاعة لحين سداد كامل قيمتها ، بالإضافة إلى عمولة مقدارها (١٠%) ، أما النوع الآخر فيعرف بالاعتماد الذاتي ، حيث يكون كامل التمويل من العميل ، ويقتصر دور البنك على توصيل السلعة المشتراة دون أية عمولة .

---

(١) موسى عبد العزيز شحادة ، خطة (استراتيجية) الاستثمار في البنوك الإسلامية : الجوانب التطبيقية والقضايا والمشكلات ، المؤتمر السنوي السادس للمجمع الملكي لبحوث الحضارة الإسلامية ، مؤسسة آل البيت ، حزيران ١٩٨٧ ، ص ١٦ .

(٢) ناظم غازي ، مقابلة شخصية ، مرجع سابق .

(٣) المرجع السابق .

(٤) شحادة ، مرجع سابق ، ص ١٧ .

كما ويقدم البنك كفالات مصرفية لعملائه ، ويشكل التمويل المباشر ما نســبته (٣٩,٩%) من مجموع استخدامات الأموال البالغة (٧٠٦,٧) مليون دينار لعام ١٩٩٨ ، في حيــن يشــكل التمويل الائتماني غير المباشر ما نسبته (٢,٨%) لنفس السنة ، ويوضح الجدول التالي التمويــل الائتماني المباشر وغير المباشر الذي يقدمه البنك لعملائه .

جدول رقم (١٣)

التمويل الائتماني المباشر وغير المباشر
لدى البنك الإسلامي الأردني للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .

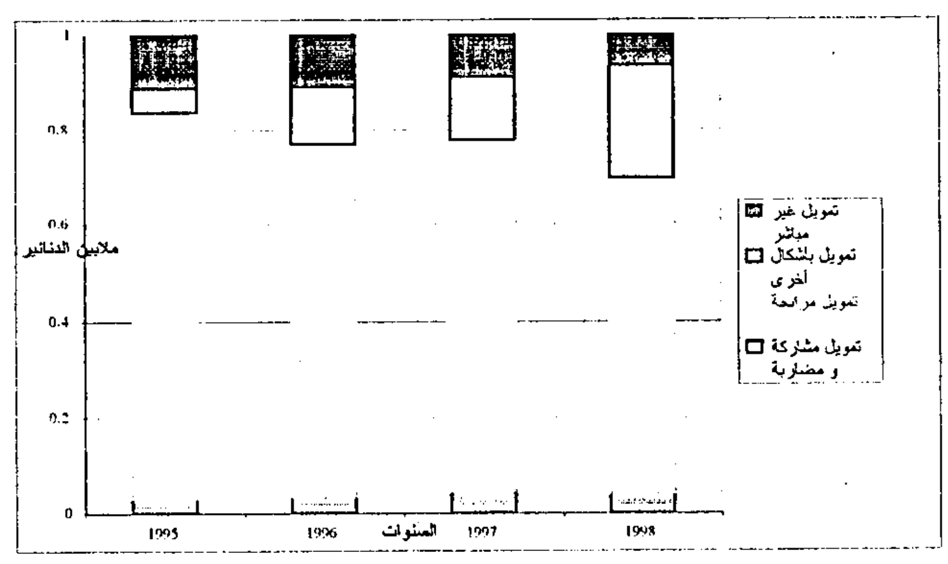
المبالغ بملايين الدنانير .

البيان / السنة	تمويل ائتماني مباشر					تمويل ائتماني غير المباشر			
	تمويل مضاربة ومشاركة	تمويل مرابحة	تمويل بأشكال أخرى	المجموع	نسب النمو	اعتماد مستندي	كفالات مصرفية والتزامات أخرى	المجموع	نسب النمو
١٩٩٥	٨,٣	٢٣٩,٩	٥١,٤	٢٩٩,٦	%٢٥,٥	٢٦	٦,٨	٣٢,٨	٨٤,٣
١٩٩٦	١١,٦	٢٧٣,٢	٥٤,٣	٣٣٩,١	١٣,٢	٣٢,٣	٧,٨	٤٠,١	٢٢,٣
١٩٩٧	١١,٨٥	٢٠٢,٧	٦٣,٩	٢٧٨,٥	(١٧,٩)	١٦,٩	٧.٧	٢٤,٦	(٣٨,٧)
١٩٩٨	١١,٨٨	١٩٩,٣	٧٠,٩	٢٨٢,١	١,٣	٩,٨	٩,٨	١٩,٦	(٢٠,٣)

المصدر : البنك الإسلامي الأردني ، مجموعة أعداد ، مرجع سابق .

يتضح من الجدول السابق ، بأن تمويل المرابحة يشــكل النســبة الأكــبر لقنــاة التمويل المباشرة ، حيث تتراوح هذه النسبة ما بين (٧٠,٦-٨٠,٦%) مــن مجمــوع التمويــل الممنوح للعملاء . في حين يظهر التراجع الواضح في قيم التمويـــل غــير المباشــرة ، حيــث تراجعت نسبة النمو إلى (-٢٠,٣%) . وهذا ما يعبر عنه بالرسم البياني التالي :-

شكل رقم (١٤)
التمويل الائتماني المباشر وغير المباشر
لدى البنك الإسلامي الأردني للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .



ثالثا : الاستثمارات :-

ينوع البنك الإسلامي من خدماته الاستثمارية لعملائه المستثمرين ، فيقدم البنك خدمة إنشاء صناديق الاستثمار المشترك ، حيث توفر هذه الخدمة للعملاء فرصة الدخول والمشاركة في الأسواق النقدية والمالية المحلية والعالمية ، وأسواق المتاجرة بالعملات والمعادن والسلع على أساس السعر الحالي ، ويضاف إلى ما سبق تقديم البنك خدمات الاستثمار في العقار والأسهم واستثمارات أخرى متنوعة .

كما ويقوم البنك بخدمة أمين الاستثمار ، حيث يدير المحافظ الاستثمارية لصالح عملائه بيعا وشراء ، ويقدم الاستشارات المالية اللازمة لهم بناء على خبراته ومواكبته للتطورات في أسواق المال . وتشكل قنوات الاستثمارات السابقة ما نسبته (١٩,٩%) من مجموع استخدامات الأموال البالغة (٧٠٦,٨) مليون دينار عام ١٩٩٨ .

كما ويقوم البنك بإدارة ممتلكات عملائه على أساس الوكالة بالأجل ، والقيام بدور الوصي المختار لإدارة الشركات ، وتنفيذ الوصايا بعمولة أو بنسب متفق عليها .

رابعا : إصدار أدوات الدفع :-

يقدم البنك الإسلامي خدمات بطاقات السحب الآلي لعملاء الحسابات الجارية وحسابات التوفير ، مما يساعدهم القيام بعمليات السحب والإيداع ، وطلب دفتر شيكات أو كشف حساب ، من خلال أجهزة الصراف الآلي البالغة (٢٨) جهازا منتشرا في مختلف المناطق ، وأدخل تحسين جهاز صراف آلي يمكن العملاء من استخدام الجهاز وهم في سياراتهم [١] .

وفي عام ١٩٩٦ استحدث البنك خدمة الماستركارد (Master Card) المحلية والدولية ، التي تتيح للعملاء شراء السلع وتلقي المنافع والخدمات من المحلات والمؤسسات التجارية ، كما تمكن هذه البطاقات حاملها من السحب النقدي من خلال أجهزة الصراف الآلي .

---

[١] البنك الإسلامي الأردني ، التقرير السنوي العشرون ، مرجع سابق ، ص ١٩ .

وفي عام ١٩٩٨ أدخل البنك بطاقات الفيزا . ولم توضح مجموعة التقارير السنوية أو المقابلة التي أجرتها الباحثة مع مدير الفرع العمولة التي يتقاضها البنك من تقديم هذه الخدمة ، أو عدد البطاقات المصدرة وعدد المستفيدين من هذه البطاقات .

كما ويقوم البنك بإصدار الشيكات السياحية ، والقيام بعمليات التحويل الداخلية والخارجية، والتي يتقاضى البنك عليها عمولة تبدأ بمبلغ (٥) دنانير وتتناسب طرديا مع المبلغ المحول [1].

خامسا : قبول الأمانات وتأجير الخزائن الحديدية :-

يقدم البنك الإسلامي خدمة تأجير الصناديق الحديدية لعملائه في فروعه الرئيسية ، حيث يتم تقسيم هذه الصناديق إلى أحجام مختلفة ، يتقاضى البنك عليها عمولة سنوية تتناسب طرديا مع حجم الصندوق التي تتراوح من (٢٥) دينار إلى (٥٠) دينار . ويكون لكل صندوق مفتاحان يعملان معا أحدهما يحتفظ به البنك والآخر للعميل الذي يحتفظ بأوراقه ومقتنياته الخاصة والهامة .

سادسا : الخدمات الالكترونية المقدمة :-

بهدف تسريع عملية تحصيل الشيكات ، أدخل البنك نظام المقاصة الآلية عام ١٩٩٦، الأمر الذي يساعد في تقليل ساعات العمل أو أعداد العاملين في غرفة المقاصة ، وتقليل الأخطاء ، وتوفير الجهد ، وتقليل عدد أيام التقاص . وفي سبيل تمكين العملاء من السحب والإيداع من أي فرع من فروع البنك بسرعة وسهولة ، استكمل ربط جميع فروعه إلكترونيا عام ١٩٩٨ . كما تم في عام ١٩٩٦ تعميم نظام تدقيق التواقيع في جميع الفروع والمكاتب بهدف تسهيل عمليات السحب .

---

[1] ناظم غازي ، مقابلة شخصية ، مرجع سابق .

يضاف لما سبق إدخال موقعه الخاص علـــى الإنـــترنت لعـــرض خدماتـــه ، وإجـــراء المعاملات المصرفية مع عملائه ، واشتراكه في شبكة ســـويفت لإجـــراء عمليـــات التحويـــل الخارجية عام ١٩٩٨ .

سابعا : الخدمات الاجتماعية :-

يقدم البنك العديد من الخدمات الاجتماعية الهادفة إلى توثيق أواصر الترابط ، ومن هـــذه الخدمات :-

١-تقديم القروض الحسنة :-

يقدم البنك قروضا حسنة لغايات اجتماعية متعددة ، وتتراوح قيمـــة هـــذه القـــروض (٢٠٠-٥٠٠) دينار ، تسدد على أقساط شهرية لمدة سنة ، كما يقبـــل البنـــك ودائـــع العمـــلاء الراغبين في إقراض ودائعهم لحساب صندوق القرض الحسن ، الذي لا يجوز السحب منـــه إلا بعد مرور ستة أشهر من تاريخ إيداعه .

٢-صندوق التأمين التبادلي :-

قام البنك بإنشاء صندوق التأمين التبادلي عام ١٩٩٤ ، حيث يقوم هذا الصندوق بإعفـــاء عملاء القروض عن دفع مستحقاتهم في حالة الوفاة أو العجز الكلي .

إضافة إلى مساهمته في تقديم العون والمساعدة للجان الزكـــاة ، والـــهيئات الخيريـــة المختلفة ، أو إدارة صناديق لمختلف الغايات الاجتماعية .

ويوضح الجدول التالي ملخص للخدمات المقدمة في البنك الإسلامي الأردني .

جدول رقم (١٤)
ملخص للخدمات المقدمة في البنك الإسلامي الأردني.

الخدمة المقدمة	تاريخ إدخال الخدمة	التكلفة على العميل	التحسينات المدخلة على الخدمة
منح الشيكات تحصيل الشيكات	- -	٥٠٠ فلس – ٢ دينار .	- تنويع فئات الدفاتر . - إدخال نظام المقاصة الآلية عام ١٩٩٦ .
نظام الجوائز	١٩٩٧ ١٩٩٨	- -	- جوائز مالية للعملاء. - جوائز عينية .
خدمات استثمارية متعددة	تواريخ متعددة	حسب الاستثمار ومخاطره .	– إدخال خدمة سندات المقارضة عام ١٩٩٧.
أجهزة الصراف الآلي	١٩٩٥	مجانا .	– إدخال خدمة العملاء وهم في سياراتهم عام ١٩٩٨ .
بطاقات الفيزا والماستركارد	١٩٩٦-١٩٩٨	غير متوفرة .	–
تأجير الخزائن الحديدية	–	٢٥-٥٠ دينار .	–
أتمتة الفروع	١٩٩٨	–	- ربط جميع الفروع إلكترونيا . - إدخال نظام التواقيع. - إدخال الإنترنت في نهاية ١٩٩٨ .
خدمة تحويل النقود	–	تتناسب مع حجم المبلغ المحول .	– بدء إدخال خدمة سويفت عام ١٩٩٨ .

يتضح من العرض السابق ، قلة وحداثة الخدمات المصرفية وغير المصرفية المقدمة في البنك الإسلامي الأردني ، حيث أنه تم إدخال خدمات جديدة – في معظمها – بعد عام ١٩٩٥ ، و لا يزال البنك في طريقه لتطوير وتوسيع وتعميم هذه الخدمات على كافة الفروع ، كما أن البنك تنقصه الخدمات الأخرى التي يمكن للعملاء الاعتماد على البنك بها كتسديد المدفوعات أو تحصيل المستحقات .

فضلا عن قلة الوسائل الترويجية التي يتبعها البنك في سبيل جذب الودائع ، فنظام الجوائز سواء العينية أم المادية يعتبر ضئيلا جدا مقارنة مع ما تقدمه المصارف التجارية الأخرى ، فضلا عن حداثة هذا النظام .

أما بالنسبة لخدماته الاستثمارية ، فيلاحظ إقبال العملاء عليها ، إلا أن هذه الأدوات الاستثمارية قليلة ولا بد من التفكير والبحث عن مجالات للاستثمار ، وخاصة الاستثمار بالأوراق المالية والمحافظ الاستثمارية ، وفتح المجال للعملاء للاستثمار بها .

المبحث الثاني
العوامل المؤثرة في الخدمات المصرفية

تقف بعض العوامل العامة أو الخاصة عائقا في تطوير الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء ، بينما تساعد العوامل الأخرى في تطويرها وتحسينها وتقديمها في أحسن صورها ، وتشمل هذه العوامل ما يلي :-

(٢-٢-١) العوامل العامة :-

إن عدداً من العوامل العامة تؤثر في الخدمات المصرفية وتطويرها ، والتي يصعب على إدارة المصرف التحكم بها ، ومن هذه العوامل :-

١- القوانين والتشريعات :-

تضع الشريعة الإسلامية الضوابط التي يتشكل منها منهاج وأسلوب النشاط المصرفي اللاربوي ، فالالتزام بقاعدة الحلال والحرام والابتعاد عن التعامل بالفائدة أخذا وعطاءً ، إيداعًا أو توظيفا ، قبولاً أو خصمًا ، يعتبر عاملا مؤثرا على الخدمات المصرفية وقنوات الاستثمار المتاحة لعملاء المصرف .

كما أن القوانين التي يصدرها البنك المركزي وسياسته النقدية المتبعة ، كتحديد كمية القروض والسلف والائتمانية ، وأنواعها ، وأغراضها وشروطها ، وتحديد قنوات الاستثمار المتاحة للمصارف ، وتحديد السقوف العليا والدنيا لأسعار الفوائد والعمولات ، عاملا أخر مؤثـرا على الخدمات المصرفية وتطويرها .

٢- الظروف الاقتصادية : -

إن العمل المصرفي شديد الارتباط بالظروف الاقتصادية السائدة ، حيث يزيد الطلب على الخدمات المصرفية المتعددة في أوقات الرواج الاقتصادي ، وتقل بشكل واضح وتتباطىء خلال أوقات الركود .

كما أن مستوى معيشة العملاء ، وتطور مستويات الأسعار والقوة الشرائية للنقود ، تؤثر على إمكانية التعامل مع المصارف مستقبلا ، وعلى حجم الودائع و القروض الممنوحة . ويساعد اتساع نطاق دور الدولة الاقتصادي على ظهور خدمات جديدة أو تطوير الخدمات الحالية [١].

٣- الظروف الاجتماعية والثقافية :-

وهي من أكثر المحددات أهمية بالنسبة للعمل المصرفي ، ويظهر تأثيرها واضحا على أداء الخدمة المصرفية وتقديمها : فالعادات والتقاليد مثلا قد تساعد أو تعرقل أداء بعض الخدمات المصرفية . كما أن عدد السكان ، ومعدلات نموهم ، وتوزيعهم الجغرافي ، ودرجة تعليمهم وثقافتهم ، تساعد على تطوير خدمات جديدة أو تحسينها وتوزيعها على مناطق جغرافية متعددة.

ويعتبر تغلغل الوعي المصرفي في نفوس العملاء واتجاهاتها ، من الأمور التي تحكم درجة نماء الجهاز المصرفي وتطور خدماته ، إذ أن انتشار العادة المصرفية لدى العملاء عادة ما يترجم في زيادة حجم العمليات المصرفية ، كما أنها تؤدي إلى تيسير مهمة المصارف في جذب الودائع . ويؤثر في نمو الوعي المصرفي مستويات تعليم العملاء ، وتقدم وسائل الاتصال والتفرع المصرفي ، ومما يدلل على أهمية نمو الوعي المصرفي في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية استخدام الشيكات في سداد أكثر من ٩٠% من المعاملات [٢]. وتدل الأرقام التي قدمها بنك الإسكان في تقاريره السنوية عن حجم البطاقات الائتمانية المصدرة ، وأعداد المستفيدين منها ، وانتشار فروعه في مختلف مناطق المملكة على انتشار العادة المصرفية بين عملائه .

---

[١] حسان الأحمد ، " الخدمات المصرفية وتسويقها في المصارف التجارية السورية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة حلب ، حلب ، ص ٢٩.

[٢] محمد سعيد سلطان ، عبد الغفار الحنفي ، عبد السلام أبو قحف ، إدارة بنوك ، بدون طبعة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، ١٩٨٩ ، ص ٣٧٤ .

(٢-٢-٢) العوامل الخاصة :-

وهي مجموعة العوامل البشرية والمادية المؤثرة على أداء وتوزيع الخدمات المقدمة للعملاء ، والتي يمكن للإدارة التحكم بها وتغييرها حسب ما تراه مناسبا ، ومن هذه العوامل ما يلي :-

١-موقع المصرف والترتيب الداخلي :-

إن لموقع المصرف أهمية كبيرة في التأثير على الخدمات المقدمة ، فقرب المصرف من مراكز النشاط الخاصة بالعملاء يحقق السرعة والراحة لهم عند أداء الخدمة المصرفية ، كما أن انتشار فروع للمصرف يتيح خدمات متكاملة للعملاء ، وأن أتمتة هذه الفروع واستخدام أحدث الأدوات التكنولوجية كأجهزة الصراف الآلي ، والحواسيب الشخصية ، تؤثر بشكل إيجابي على تقديم وأداء الخدمة المصرفية [١] .

ويرتبط بموقع المصرف ترتيبه الداخلي الذي ينعكس إيجابا أو سلبا على الموظف والعميل معا ، فتوفر المساحة والتهوية ، والإضاءة ، والحرارة الجيدة ، تؤثر بشكل إيجابي على نفسية الموظف ، وأدائه للخدمة بشكل مرن وحرية أكبر . كما أن ترتيب مكاتب الموظفين بشكل مرن وانسيابي يساعد في معرفة أسباب تأخير العملاء ، وسرعة إنجاز الأعمال[٢]. أما العميل فإنه يأخذ الانطباع الأولي عن جودة الخدمات المقدمة ، من خلال المظاهر المادية الملموسة ، كتوفر مواقف للسيارات ، وتوفر قاعة للانتظار ، ووجود لوحات إرشادية ، ونظافة المكان وترتيبه ، واستقبال الموظف وحسن تعامله للعميل ، تؤثر في الخدمة المقدمة ورغبة العميل في استمرار التعامل مستقبلا .

---

[١] طلعت أسعد عبد الحميد ، الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة ، الطبعة العاشرة ، مكتبة الشقري ، المنصورة ، ١٩٩٨ ، ص ص ٧٢، ٢٨٩ .

[٢] حسان الأحمد ، " الخدمات المصرفية وتسويقها في المصارف التجارية السورية " ، مرجع سابق ، ص ٩٠٢.

٢- طرائق العمل وتجهيزاته :-

يوسع العديد من الباحثين نطاق المزيج التسويقي لتصبح سبعة عناصر بدلا من أربعة ، لتشمل المظاهر المادية الملموسة ، والعناصر البشرية المشاركة في أداء الخدمة ، وإجراءات العمل وآليته في المصرف (Procedure) [١] . ويقصد بالإجراءات : النظام المتبع في أداء الخدمة المصرفية والأدوات المستخدمة في أدائها ، فاستخدام الآلية المصرفية يحقق السرعة والدقة في أداء الخدمات ، وتحسين الإنتاجية وتخفيض تكلفة إجراء المعاملات ، والقدرة على خدمة مجموعات متزايدة من المعاملات والعملاء ، والتوسع في تقديم الخدمات ، إضافة إلى تحسين ظروف العمل كإلغاء الأعمال الروتينية ، وتوحيد إجراءات العمل ، بما يساعد في تقليل وقت انتظار العميل خاصة أوقات الازدحام ، وتساعد على تحسين كفاءة وقدرة الموظف على أداء العمل [٢].

كما أن مرونة الإجراءات وسهولتها ، وعدم تعقيدها ، تؤثر بشكل على أداء الخدمة المصرفية وتطويرها .

٣- توفر القوى العاملة وكفاءتها وخبراتها :-

إن العنصر البشري هو أساس نجاح أي تطوير وتحسين في الخدمات المصرفية ، ولا بد من توفر العدد المناسب من الموظفين لأداء الخدمات التي يطلبها العملاء ، بهدف توفير الوقت والجهد على العملاء [٣]. وحقيقة أن إدارة موظفي الخط الأمامي من الأمور التابعة لقضايا واسعة كالهيكل التنظيمي ، و فلسفة وثقافة المصرف التي تؤثر على توزيع الخدمة ، وبالتالي إدراك العملاء لجودتها .كما لابد من توفر الكفاءات والخبرات لدى هؤلاء الموظفين ، مما يساعد في طرح أفكار جديدة أو توفير معلومات تساعد في تطوير الخدمات المقدمة . ولابد أن يتم اختبار هذه الكفاءات منذ بداية تعيين هؤلاء الموظفين والاستمرار في تدريبهم وتطويرهم مع تطور الخدمات المصرفية المقدمة .

---

(١) Mary . Jo Binter . " Evaluating Service Encounter : The Effect of Physical Surrounding and employee Responses " . Journal of Marketing . Vol. 54 . April 1990 . p 70 .

(٢) حسان الأحمد ، " الخدمات المصرفية وتسويقها في المصارف التجارية السورية " ، مرجع سابق ، ص ٣٠ .

(٣) الأحمد ، مرجع سابق ، ص ٣٢ .

٤- الهيكل التنظيمي للمصرف :-

إن توفر هيكل تنظيمي جيد يُمكن من تحديد مراكز اتخاذ القرارات وأنواع واتجاهات العلاقات بين المستويات الإدارية المكونة له ، وتوفر اتصالات بين مختلف المستويات الإداريـة في المصرف ، وإعطاء المرونة واللامركزية في اتخاذ القرارات والإجراءات ، تساعد جمعيـا على سرعة توزيع الخدمة وتقديمها [١].

[١] عبد الحميد ، الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة ، مرجع سابق ، ص ٢٤٣.

المبحث الثالث

علاقة جودة الخدمة المصرفية بالربحية

(٢-٣-١) مفهوم الربحية:-

إن الأرباح هي مقياس فعالية إدارة المصرف في إدارة موجوداتها ، وإن تحقيق الربح هو الهدف الرئيسي للمصارف التجارية - شأنها شأن أي مشروع - وذلك من تحقيق عائد مناسب للمالكين ومواجهة مخاطر الائتمان والاستثمارات ، والحصول على رأس المال اللازم . وتستمد المصارف دخلها من مصدرين رئيسيين هما :-

١. الدخل المتأتي من الاستثمار في القروض والأوراق المالية ، ويتأتى عن هذا الاستثمار دخل معبر عنه بفوائد دائنة .
٢. الدخل المتأتي من توفير الخدمات إلى العملاء : وتشمل هذه الخدمة بصورة رئيسية تقديم الكفالات وفتح الاعتمادات المستندية وتحويل الأموال ...إلخ ، ويعبر عن هذا الدخل بالعمولات الدائنة .

ويمكن قياس الأرباح من مصادر الدخل السابقة بمعادلة معدل العائد على الاستثمار ، أو يرمز له بالرمز (ROI) المأخوذ من التعبير (Return on Investment) ، مقياسا شموليا عاما للإنجاز، ويقدم إجابات نهائية عن كفاءة الإدارة على توليد أرباح من الأصول المتاحة [١] . كما أنه يضم بين طياته كفاءة الإدارة في تشغيل الإمكانات البشرية والمادية الأخرى عند أداء الخدمة المصرفية التي يمثل عائدها أو جزء كبير منه في العمولات المتحققة [٢] .

ويعرف العائد على الاستثمار : بأنه قدرة الدينار المستثمر في أصول المصرف على توليد الأرباح ، ويتأثر هذا المعدل بكل من هامش الربح الصافي الذي يقصد به قدرة دينار الإيرادات على توليد الأرباح ، ومعدل دوران الأصول الذي يقصد به قدرة الدينار المستثمر في الأصول على توليد الإيرادات [٣]. ويمثل رياضيا بالمعادلة التالية :-

---

[١] زياد رمضان ، الإدارة المالية في الشركات المساهمة ، مطبعة الصفدي ، عمان ، ١٩٨٩، ص ١٠٩.

[٢] محمد عزت عبد الحميد ، التحليل المالي لميزانية مصرف تجاري ، اتحاد المصارف العربية ، ص ١٠٣.

[٣] رمضان ، الإدارة المالية في الشركات المساهمة ، مرجع سابق ، ص ١٠٩ .

العائد على الاستثمار (ROI) = $\frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{مجموع الموجودات}}$ × ١٠٠%

إن السبيل لتحسين معدل العائد على الاستثمار يتم من خلال تحسين مكوناته السابقة ، ويكون ذلك من خلال ما يلي [١] :-

١-تخفيض التكاليف الثابتة أو المتغيرة على أن لا يكون ذلك على حساب الإيرادات أو جودة الخدمات .

٢- تخيفض مقدار الاستثمار في رأس المال العامل والثابت إلى أدنى مستوى ممكن .

٣- زيادة سعر بيع الخدمة شريطة ألا يؤدي ذلك لانخفاض القروض . أو زيادة الودائع شريطة ألا تزيد تكاليف الإنتاج والتسويق .

(٢-٣-٢) العوامل المؤثرة في الربحية :-

يعتبر تحقيق الأرباح المرضية هدف تسعى إليه المشروعات بكافة أنواعها المالية وغير المالية ، إلا أن هذا الهدف تقيده عدة عوامل داخلية وخارجية تؤثر على ربحيتها ، وهذه العوامل هي :-

أ- العوامل الخارجية :-

تعتبر العوامل الخارجية التي تؤثر على نشاط المصرف وخدماته المقدمة ، ومن ثم على ربحيته ، في غير متناول نطاق إدارة المصرف وتحكمها ، ومن هذه العوامل :-

١- الظروف الاقتصادية :-

يؤثر النشاط الاقتصادي على الأعمال المصرفية ، والتي بدورها تؤثر على ربحية المصارف ، وما يحمله هذا النشاط من حالات كالرواج الاقتصادي الذي يزيد معه حجم الودائع بسبب زيادة حجم مبيعات العملاء وتوسع أنشطتهم الاقتصادية ، ويرافق ذلك الوضع زيادة الطلب على الائتمان المصرفي والخدمات المصرفية المتنوعة ، كالطلب على الاعتمادات المستندية والكفالات والحوالات وغيرها ، الأمر الذي يعني زيادة إيرادات المصرف من الفوائد

---

[١] محمد الناشد ، التخطيط المالي والنقدي ، دون طبعة ، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية ، منشورات جامعة حلب ، ١٩٩٠ ، ص ٢٣١ .

والعمولات ، وبالتالي زيادة ربحيته ، بينما تتأثر ربحية المصارف عكسيا بأوضاع الكساد الاقتصادي .

٢- القوانين والتشريعات :-

تتأثر الربحية بمجموعة القوانين التي يفرضها البنك المركزي على المصارف التجارية ، والتي تساعده على تنفيذ سياساته النقدية ، بما يتماشى مع الوضع الاقتصادي السائد ، مستخدما أدواته المختلفة كتحديد نسب الاحتياطي القانوني ، وسعر إعادة الخصم ، وشراء الأوراق المالية الحكومية ذات العائد المنخفض .

فتؤثر السياسات المتبعة من قبل البنك المركزي على ربحية المصارف ، فتحديد نوعية وحجم القروض الممنوحة من قبل المصارف ، وتحديد نسب الاحتياطي القانوني على الودائع المختلفة ، وتحديد نسب السيولة الواجب الاحتفاظ بها ، ورفع سعر إعادة الخصم ، جميعا تؤثر على ربحية المصارف بالانخفاض .

كما أن سماح البنك المركزي الأردني للمصارف بالاستثمار بالعملة الأجنبية بما لا يزيد عن (٥٠%) من أرصدة الودائع لديها في عمليات الإقراض للمشاريع التنموية داخل المملكة ، والسماح بشراء سندات وأذونات حكومية أو سندات مؤسسات عامة لعدد من الدول الصناعية ، أمر يؤثر إيجابا على ربحية المصارف . كما أن السماح لأي بنك مرخص بالعمل كبنك شامل ضمن شروط محددة يساعد على ممارسة أعمال إضافية ، وفتح المجال لتحقيق إيرادات من مصادر متعددة .

وتعتبر الضرائب المستوفاة من دخل المصارف عاملا مؤثرا على صافي الربح ، فكلما ارتفعت نسبة الضريبة ، كلما أثر ذلك عكسيا على صافي الربح القابل للتوزيع .

٣- درجة التقدم التكنولوجي المستخدمة :-

يتيح استعمال التكنولوجيا المصرفية إلى تنويع الخدمات المقدمة ، وإلى إعطاء المزيد من المرونة لمواجهة متطلبات سوق الخدمة المصرفية المحلية والخارجية ، كما تساعد التكنولوجيا على الحد من العمل الروتيني والأعباء الإدارية للعمل المصرفي ، وتوجيه الجهد والوقت للعمل الخلاق ، مما يعنى تحسين ربحية المصرف . كما يحرر استعمال التكنولوجيا

الموظف من المعاملات اليومية التي تتطلب وقتا كبيرا لـمعالجتها ، وبالتالي تخفيـف الضغـط عليه مما يحول اهتمامه نحو جودة الخدمات [1]. والاستغناء عن العمالة غير الضرورية ، كمـا أن البعض يرى أنه باستخدام التكنولوجيا بعد فترة تتراوح ما بيـن (٥-١٠) سـنوات قادمـة ستزول معها الحاجة إلى فتح فروع للبنك ، الأمر الذي يساعد على خفض التكاليف بشكل كبـير وزيادة الربحية [2] .

٤- درجة المنافسة بين المصارف العاملة :-

إن ازدياد حدة المنافسة بين المصارف ، تجعل الربحية تتوزع بينها بشـكل متفـاوت ، فالمصرف الذي يتميز عن غيره من المصارف بتقديمه لتشكيلة متنوعة من الخدمات ، ويتمتـع عملاؤه بالرضا ، ويتصف بقوة مركزه المالي وثقة العملاء به ، حتما سيجني قـدرا أكـبر مـن الأرباح التي يجنيها مصرف آخر لا يتمتع بالمواصفات السابقة .

ب - العوامل الداخلية :-

تقع العوامل الداخلية ضمن سيطرة الإدارة وتحكمها ، والإدارة الجيدة هي التـي تسـعى لتحسين ما تملكه ، بهدف تقليل المخاطر وزيادة الربحية ، وهذه العوامل هي :-

١-تشكيلة الخدمات وجودتها ورضا العملاء عنها :-

يساهم تنويع الخدمات في الاحتفاظ بالعملاء الحـاليين للمصـرف ، واجتـذاب عمـلاء محتملين وقد أوضحت بعض الدراسات المنافع المتوخاة من تحسين جودة الخدمة المصرفية فـي الحصول على رضا العملاء ، فهم من سيقومون بتكرار الشراء من نفس المصـرف ، ويـؤدي بقاؤهم إلى زيادة الأرباح بسبب الإقبال على الشراء بصورة وكميات أكبر مـن العمـلاء غـير

---

[1] البنك العربي ، نقل وتطوير التكنولوجيا المالية والمصرفية ، النشرة التحليلية ، العدد الثاني ، السنة الثالثة عشر ، حزيـران ،١٩٩٦، ص ١٢.

[2] منى إبراهيم البطل ، "اتجاهات قيادات البنوك التجارية المصرية نحو استخدام شبكة الإنترنت في تسويق و أداء الخدمات المصرفيـة " ، مجلة الإدارة ، المجلد ٣٠ ، العدد الثاني ، أكتوبر ١٩٩٧، ص ٤٤.

الراضيين ، وأن كفاءة تصرف العاملين مع عملاء المصرف الحاليين تؤدي إلى تخفيض تكلفة البيع بنسبة (٢٠%) من العملاء الجدد ، كما أن الرضا على ربحية المصارف في أنه يقلل من المرونة السعرية ، ذلك أن العملاء الذين يتمتعون بالرضا تكون لديهم الرغبة في الدفع مقابل المنافع التي يحصلون عليها حتى إذا ارتفع السعر ، مما يعني ارتفاع هامش الربح [١] .

كما أن الرضا يؤدي إلى انخفاض معدل دوران العملاء ، وبالتالي انخفاض تكلفة إحلالهم ، مما يساعد الإدارة على تخصيص مصادر أقل لمعالجة وإدارة الشكاوي وخفض تكاليف العمليات المستقبلية بتفادي حدوث الأخطاء المصرفية . كما أن الرضا يعتبر وسيلة إعلان فعالة وذلك من خلال حماية عملاء المصرف من جهود المنافسين ، ومن خلال الاتصال مع الآخرين والتحدث معهم عن مستوى جودة الخدمات المقدمة ، الأمر الذي يؤثر على سمعة المصرف الكلية ، وهذه السمعة تسمح بتعريف العملاء على الخدمات الجديدة المقدمة من المصرف ، وكل المنافع السابقة تؤدي في النهاية إلى زيادة قيمة موجودات المصرف والربحية المستقبلية [٢].

٢-كفاءة إدارة الموجودات والمطلوبات :-

تزود النسب المالية لأطراف متعددة من ضمنها الإدارة تحليلا كاملا عن الوضع المالي للمصرف ، وربحيته خلال السنة المالية ، وذلك بتحليل كل من نسب : السيولة ، إدارة الموجودات ، إدارة الدين ، وتغطية التكاليف ، ومن ثم ربط نتائج هذه النسب مع بعضها البعض للوصول إلى كفاءة الإدارة في استغلال مواردها ومصادرها وتأثيرها على الربحية .

فكفاءة المصرف وسياساته المتبعة في إدارة موجوداته ومطلوباته ، من الأمور الداخلية المؤثرة على ربحية المصارف ، فقيام المصرف بجذب وتنمية ودائع عملائه ، وتقديم خدمات إضافية لهم ، و إعطائهم عائداً جيداً ، يساعد على احتفاظ العملاء بحساباتهم في نفس المصرف.

كما أن سياسة الإقراض المتبعة والكفاءة في إدارة القروض ، وتخفيض حجم الديون المشكوك بتحصيلها ، وتقليل التكاليف بشتى أنواعها ، والاحتفاظ بقدر من السيولة المناسبة ، والاستثمار بأصول ذات عوائد مناسبة ، أمر بالغ الإثر على ربحية المصرف ، باعتبار ما سبق

---

[1] Rust ,Zahorrik , and Keiningham . " Return on Quality (ROQ) : Making Service Quality Financially Accountable " . OP.Cit . p59.

[2] Anderson ,Fronell , and Lehmall . " Customer Satisfaction , Market Share and Profitability : Finding from Sweden " . OP.Cit . P55 .

المصدر الأكبر للدخل ، كما أن الكفاءة في إدارة محفظة الأوراق المالية ، ودراسة أوضاع السوق وتقلباته يقلل من الخسائر التي يمكن أن تحدث في هذا الاستثمار .

ولا تقل أهمية إدارة مخاطر أسعار الفوائد وحساسيتها للتغيرات السوقية ، والمقدرة على المواءمة بين المطلوبات والموجودات الحساسة لسعر الفائدة ، والمواءمة بين آجال استحقاقها ، يؤثر على توقيت التدفقات النقدية ، ومن ثم على الربحية .

(٢-٣-٣) أثر جودة الخدمة المصرفية على الربحية :-

إن الاهتمام بالجودة قد بدا واضحًا على المستوى العالمي ، فرصدت العديد من جوائز الجودة المحلية والدولية ، التي تشجع المؤسسات بكافة أنواعها على الاستثمار بالجودة وتطبيقاتها ، لما للجودة من منافع اقتصادية متعددة . فأخذت الجهود تشق طريقها لإنشاء مؤشرات لقياس الجودة ، فالسويد تعتبر أول دولة تقيس رضا العملاء على المستوى القومي ، وذلك لإدراكها أن رضا العملاء له تأثير مباشر على الإيرادات المستقبلية ، لذلك أنشأت عام ١٩٨٩ ما يسمى بالمقياس السنوي لرضا العملاء (Customer Satisfaction) (CSB Barometer) ، وتابعت كل من الولايات المتحدة واليابان ودول أوروبا وسنغافورة خطى السويد.

وقد تعددت الجوانب التي بحثت في دراسة العلاقة ما بين جودة الخدمة ورضا العملاء ، ففي دراسة لفهم العلاقة ما بين جودة الخدمة ورضا العملاء والعوائد الاقتصادية متمثلة بالعائد على الاستثمار (ROI) ، وجدت العلاقة الموجبة بين المتغيرات السابقة ، ذلك أن مستويات الجودة تؤثر إيجابا على رضا العملاء ، الذي يؤثر بدوره على ربحية المصارف ، وأوضحت الدراسة عمليا العلاقة ما بين رضا العملاء والربحية بتطبيقها على مؤسسات الرعاية الصحية ، وأخرى بحثت في تأثير جودة الخدمة على الحصة السوقية [١].

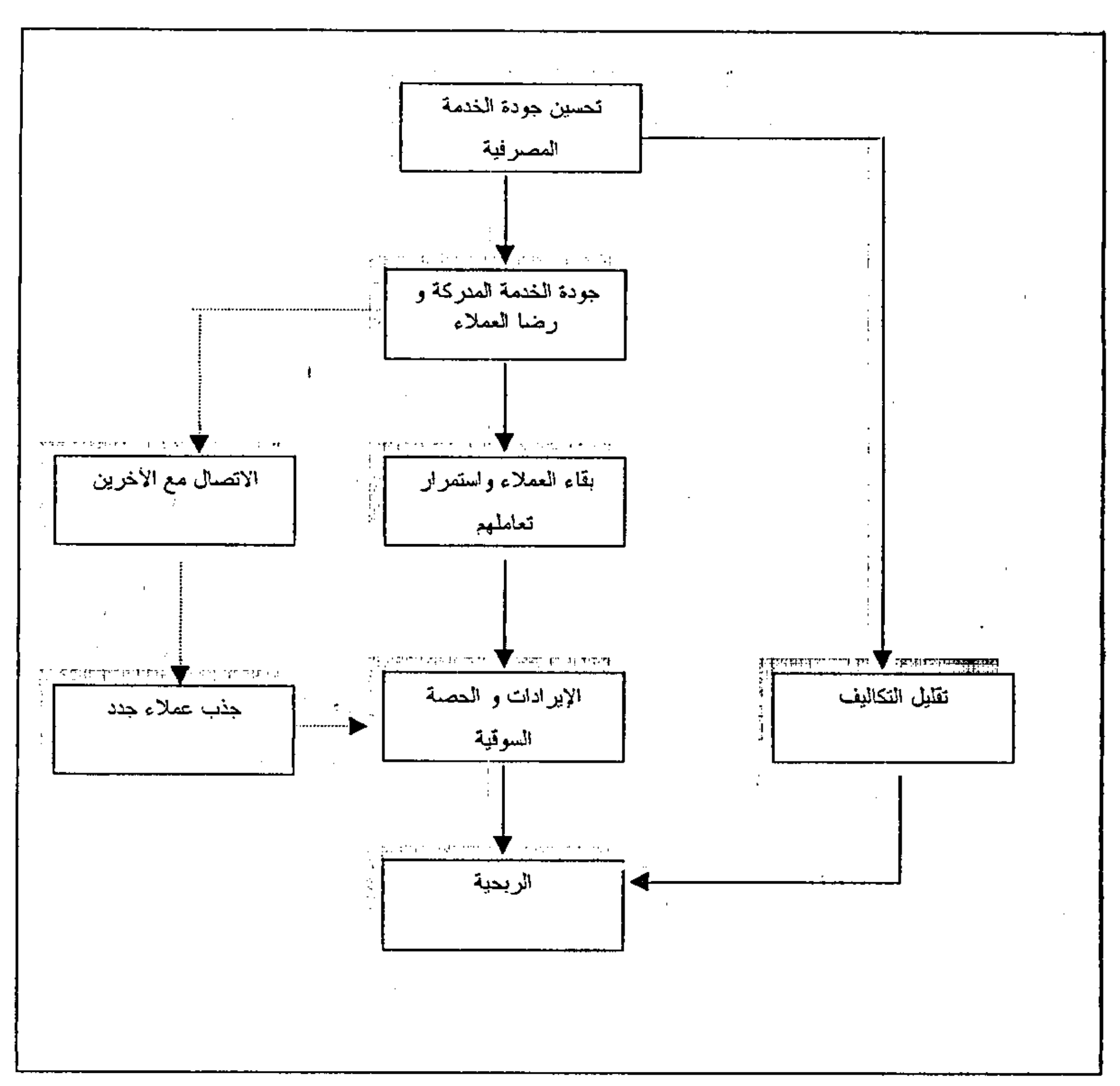
كما اقترحت دراسة أخرى نموذجا للعلاقة ما بين الجهود المبذولة لتحسين جودة الخدمة والربحية ونظرت إليها كسلسلة من التأثيرات ، ذلك في أن تحسين جودة الخدمة المصرفية ينتج عنه زيادة في جودة الخدمة المصرفية المدركة ورضا العملاء ، وما يرافق ذلك من تقليل للتكاليف ، وزيادة بقاء العملاء ، والحديث عن المصرف وخدماته للآخرين ، كل ذلك يؤدي إلى

---

(1) Ibid . p 53.

زيادة الإيرادات والحصة السوقية ، وهذا ما يؤدي إلى زيادة الربحية [١] . ولصعوبة احتساب العوائد المالية المباشرة المتأتية من اتصال العميل بالآخرين ، فقد أشير إليها بالنقاط المقطعة . وهذا ما يوضحه الشكل رقم (١٥) الآتي :-

شكل رقم (١٥)
نموذج تحسين جودة الخدمة المصرفية والربحية



Source : Rust. Zahorik. and Keiningham ." Return on Quality (ROQ): Making service Quality Financially Accountable " . OP.Cit. p 60 .

[١] Rust . Zahorrik , and Keiningham , " Return on Quality (ROQ) : Making Service Quality Financially Accountable " , OP.Cit . p60.

وفي دراسة أخرى وجدت العلاقة الموجبة ما بين عائد السهم وجودة الخدمـــة ومعـدل العائد على الاستثمار ، لفترة دراسة ما بين ١٩٨٩-١٩٩٣، وقد أوصـــت الدراســـة باستمرار معدل العائد على الاستثمار لاحتوائه على كل المؤثرات التي تؤثر على جودة الخدمة المصرفيـــة المدركة ، وعلى معلومـــات محاسـبية كمصـــاريف الإعــلان ، وإدراك العمـــلاء للعلامـــة الـــتجـــارية [١].

يلاحظ مما سبق تعدد الدراسات التي بحثت في العلاقة ما بين جودة الخدمة والربحيـــة ، وإن اختلفت الدراسات في طريقة البحث ، إلا أنها كانت تركز في معظمها على معدل عائد علـــى الاستثمار وتأثره بمستوى جودة الخدمة المصرفية ، وإيجاد جودة الخدمة من وجهة نظر العمـــلاء لعدد من السنوات وكذلك التركيز على مصادر الإيرادات المختلفة .

(٢-٣-٤) قياس جودة الخدمة المصرفية والربحية :-

يعتبر المقياس السنوي لرضا العملاء (CSB) الأول في قياس جـــودة الخدمـــة ورضـــا العملاء وولائهم وأثرها على الربحية ، فهو مؤشر مبني على أساس بيانات سنوية عـــن رضـــا العملاء لـــ(١٠٠) شركة قائدة في (٣٠) صناعة .

ويعرف المقياس السنوي لرضا العملاء (CSB) على أنه الوزن المرجح لرضا العمـــلاء عن جودة الخدمة والتوقعات والرضا الكلي لعملاء الشركات المنافسة الرئيســـة . ويـــهدف هـــذا المقياس إلى توقع العوائد الاقتصادية المتأتية مـــن جـــودة الخدمـــة والحصـــة الســـوقية والأربـــاح ،ويتوقع أن يكون هذا المقياس ذا أهمية ومكملا للمقاييس التقليدية للأداء الاقتصادي ، بيد أن مقياس رضا العملاء أقل تأثرا بالتغيرات الموسمية، والتكاليف، والتغيرات في الإجـــراءات المحاسبية . كما ويعتبر هذا المقياس شبيه لمؤشر الإنتاجية ، حيث تعود الإنتاجية إلـــى الكميـــة المنتجة ، في حين يعود مقياس (CSB) إلى الجودة والرضا من وجهة نظر العميل .

وقد اعتمدت هذه الدراسة على الدوال الخطية التالية :-

التوقعات = دالة (للتوقعات السابقة ، الجودة السابقة ، متجه العوامل الأخرى) .

---

[1] Aaker , and Jacobson, " The Financial Information Content of Perceived Quality " , OP.Cit , p p 193, 199 .

الرضا = دالة (للتوقعات ، الأداء المدرك) أو هو دالة (للجودة ، السعر ، التوقعات ، ومتجه العوامل الأخرى) .

الولاء = دالة (لرضا العملاء ، عوائق التحول إلى مصارف أخرى ، الاتصال مع الآخرين) .

الربحية = دالة (للرضا ، متجه العوامل الأخرى) .

ويقصد بمتجه العوامل الأخرى : - مقدار من الخطأ ، العوامل البيئية ، والعوامل التي تخص المصرف .

وتمكنت هذه الدراسة من احتساب القيمة الحالية لولاء ورضا العملاء من خلال نموذج مكمل للمقياس السابق موضح في المعادلة الآتية :-

$$NPV = \sum^{t} \lambda G \left[\frac{loyal}{Satisfaction} \right] \div (1+\partial)^{\frac{t}{\lambda}}$$

حيث أن :-

NPV: هي القيمة الحالية لرضا العملاء وولائهم .

الولاء / الرضا (PR) : تعرف على أنها احتمالية بقاء العملاء الراضين الموالين للمصرف .

G = معدل الهامش الكلي لكل فترة .

λ = طول متوسط دورة إعادة الشراء .

∂ = معامل الخصم [١] .

وفي دراسة أخرى استطاعت قياس الجودة واحتسابها ماليا ، حيث تمكنت من احتساب رضا العملاء ومعدل بقائهم والحصة السوقية إحصائيا ، وقد احتاجت هذه الدراسة إلى وجود معلومات عن الجودة لسنوات سابقة ليتم ربطها مع الربحية [٢].

---

(1) Cales Fornell , " A National Customer Satisfaction Barometer : The Swedish Experience" , Journal of Marketing , Vol. 56 , Jan . 1992 . pp 6-7 .

(2) Rust . Zahorik . and Keiningham . " Return on Quality (ROQ) : Making Service Quality Financially Accountable ". Op.cit. pp 60-64 .

وبقاء العميل يمكن احتسابه من اتجاهات العملاء وادراكاتهم بالمعادلة الآتية :-

$$R = f4\,(S) + \varepsilon 4 \quad \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots \ (4)$$

حيث أن $\varepsilon 4$ تمثل : الخطأ العشوائي للعوامل المؤثرة على بقاء العميل .

وإذا كانت MS تعكس متغير أداء المصرف كالإيرادات والحصة والسوقية ، فـإن MV تعكس كل المتغيرات النظامية للمصرف والمتغيرات السوقية المؤثرة على الحصـة السـوقية ، ويمكن توضيحها بالمعادلتين الآتيتين :-

$$MS = f5\,(R, MV) + \varepsilon 5 \quad \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots \ (5)$$

$$Profit = f6\,(MS+CR) + \varepsilon 6 \quad \ldots\ldots\ldots\ldots \ (6)$$

وتمثل $\varepsilon 6$: الخطأ العشوائي للإيرادات المتحصلة من كل عميل .

إن طريقة العائد على الجودة تتيح مقاييس أخرى لقياس العائد المالي ، وذلـك لأن هـذه الطريقة تعتمد ليس فقط على الاعتبارات النظرية ، وإنما على تـاريخ المصـرف ، والجـودة والرضا وبقاء العملاء لعدد من السنوات .

وفي دراسة أخرى بحثت العلاقة ما بين عائد السهم والجودة وربطهما مع معدل العـائد على الاستثمار باستخدام المعادلات الخطية ، تمكنت من ايجاد العلاقة الطردية بين عائد السـهم والجودة ، بعد دراستها لعدد من السنوات . وقد أوصت الدراسة بضرورة البحث عـن مقيـاس آخر عوضا عن معدل العائد على الاستثمار [١].

على الرغم من أن هذه الدراسات تناولت الجوانب المالية للجودة ، إلا أنه هناك صعوبـة في تحديد أن يكون مصدر الربحية ناتج عن رضا العملاء ، وبناء عليه لا بد من تمييز عوائـد رضا العملاء عن غيرها كتحديد العوائد المتأتية من الاستثمار فـي الرقابـة علـى الجـودة ، والاستثمار في حلقات الجودة والجودة وغيرها .

[1] Aaker . and Jacobson . " The Financial Information Content of Perceived Quality ". Op.cit . p 193, 198.

الفصل الثالث

تحليل أثر جودة الخدمة المصرفية على الربحية ورضا العملاء .

(٣-٤) نتائج اختبار الفرضيات

(٣-٤-١) نتائج اختبار الفرضية الأولى .

(٣-٤-٢) نتائج اختبار الفرضية الثانية .

(٣-٤-٣) نتائج اختبار الفرضية الثالثة .

(٣-٤-٤) نتائج اختبار الفرضية الرابعة .

(٣-٤-٥) نتائج اختبار الفرضية الخامسة .

(٣-٤-٦) نتائج اختبار الفرضية السادسة .

(٣-٤-٧) نتائج اختبار الفرضية السابعة .

(٣-٤-٨) نتائج اختبار الفرضية الثامنة .

(٣-٤-٩) نتائج اختبار الفرضية التاسعة .

(٣-٤-١٠) نتائج اختبار الفرضية العاشرة .

الفصل الثالث

أثر جودة الخدمة المصرفية على الربحية ورضا العملاء

تم توزيع استبانات على مدراء فروع بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، كما تم توزيع نفس النسخة من الاستبانة على عملاء المصرفين ، وهدف توزيع هذه الاستبانات قياس مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني. كما تم توزيع استبانات على موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ونفس النسخة على عملاء المصرفين ، وهدف توزيع هذه الاستبانات قياس مدى ممارسة موظفي الخط الأمامي في المصارف قيد الدراسة للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .

ويوضح الجدول رقم (١٥) التالي أسئلة الاستبانات الموزعة والهدف منها :-

جدول رقم (١٥)

عدد أسئلة الاستبانات الموزعة والهدف منها

رقم السؤال	الهدف من السؤال
	أولا : استبانة العملاء :-
١	معرفة خصائص عينة عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .
٢	قياس جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، المتمثلة في المظاهر المادية الملموسة، الثقة ، الاعتمادية ، سرعة الاستجابة ، الأمان ، والتعاطف .
٣	قياس مدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .
٤	قياس مستوى رضا العملاء عن البنك .
٥	قياس درجة ولاء العملاء .
٦	قياس مستوى تطور جودة الخدمة المصرفية للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٧ ، وقياس مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة لنفس الفترة بهدف ربطها مع معدل العائد على الاستثمار للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .

تابع جدول رقم (١٥)

	ثانيا : استبانة موظفي الخط الأمامي :-
١	معرفة خصائص عينة موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .
٢	قياس مدى ممارسة موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .
	ثالثا : استبانة مدراء الفروع والمكاتب :-
١	معرفة خصائص عينة مدراء فروع بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .
٢	قياس تقييم الإدارة لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا للعملاء .

(٣-١) خصائص عينة عملاء بنك الإسكان والبنك الاسلامي الأردني :-

تم توزيع (٣٢٠) استبانة لكل من عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، وقد تم استرداد (٣٠٠) استبانة من عملاء بنك الإسكان ، بينما تم استرداد (٣٠٢) استبانة من عملاء البنك الإسلامي الأردني . ويوضح الجدول رقم (١٦) التالي عينة عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني :-

جدول رقم (١٦)

خصائص عينة عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

البيان	بنك الإسكان		البنك الإسلامي الأردني	
	عدد	نسبة (%)	عدد	نسبة (%)
١- الجنس :				
ذكر	١٥٧	٥١,٨	٢٣٢	٧٦,٨
أنثى	١٤٣	٤٨,٢	٧٠	٢٣,٢
٢- المستوى التعليمي :				
ثانوية عامة فأقل	٩٢	٣٠,٤	٨٠	٢٦,٥
دبلوم	٨٠	٢٦,٤	٧١	٢٣,٥
جامعي	٩٥	٣١.٤	١٢٧	٤٢,١
دراسات عليا	٣٣	١١,٩	٢٤	٧,٩
٣- سنوات التعامل :				
أقل من سنة	٤٦	١٥,٢	٣٥	١١,٦
١-٥ سنوات	٩٧	٣٢	١٠٧	٣٥,٤

تابع جدول رقم (١٦)

البيان	بنك الإسكان		البنك الإسلامي الأردني	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة
٦-١٠ سنوات	٨٢	٢٧,١	٨٩	٢٩,٥
أكثر من ١٠ سنوات	٧٥	٢٥,٧	٧١	٢٣,٥
٤- عدد مرات التعامل :				
باستمرار	١٤١	٤٦,٥	١٣٣	٤٤,١
كل شهر تقريبا	١٢٣	٤٠,٦	١٣٦	٤٥
نادرا	٣٦	١٢,٩	٣٣	١٠,٩
٥- نوع الحساب :				
حساب جاري	١٧	٥,٦	٣٨	١٢,٦
حساب توفير	١٥٧	٥١,٨	٨٤	٢٧,٨
حساب لأجل	٢١	٦,٩	٧٠	٢٣,٢
حساب رواتب	٨٥	٢٨,١	٧٤	٢٤,٥
أخرى	٢٠	٧,٦	٣٦	١١,٩
٦- مستوى الدخل :				
أقل من ٢٠٠دينار	٦٠	١٩,٨	٤٢	١٤
٢٠٠-أقل من ٤٠٠ دينار	١٤٢	٤٦,٩	١٢٠	٣٩,٧
٤٠٠-أقل من ٦٠٠ دينار	٦٦	٢١,٨	١٠٤	٣٤,٤
٦٠٠-أقل من ٨٠٠ دينار	٢٣	٧,٧٠	٦	١١,٩
أكثر من٨٠٠ دينار	٩	٣,٨	-	-

يظهر الجدول السابق أن عينة العملاء احتوت على ما يلي :-

١. أن (٣١,٤%) من عملاء بنك الإسكان و (٤٢%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني من المستوى التعليمي الجامعي ، و (١١,٩%) من عملاء بنك الإسكان و (٧,٩%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني ممن يحملون شهادات الدراسات العليا .

٢. أن (٢٥,٧%) من عملاء بنك الإسكان و (٢٣,٥%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني ممن لهم أكثر من عشر سنوات يتعاملون بها مع بنوكهم .

٣. وبخصوص عدد مرات تعاملهم مع البنك ، فقد أظهرت النتائج أن (٤٦,٥%) من عملاء بنك الإسكان و (٤٤,١%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني ممن يتعاملون مع البنك باستمرار، في حين أن (٤٠,٦%) من عملاء بنك الإسكان و (٤٥%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني ممن يتعاملون مع البنك كل شهر تقريبا .

٤. أن (٥,٦ %) من عملاء بنك الإسكان ، و (١٢,٦%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني ، يحتفظون بحسابات جارية و لا يتقاضون فوائد (مرابحة) على حساباتهم ، وأن

(٥١,٨%) من عملاء بنك الإسكان و (٢٧,٨%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني ممن يحتفظون بحسابات توفير ويسعون لتحقيق عائد جيد ويطمحون لنيل جائزة من الجوائز التي تطرحها البنوك .

٥. أن (٨٨,٥%) من عملاء بنك الإسكان و (٨٨,١%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني ممن يعتبرون من أصحاب الدخول المتوسطة والدنيا ، فيما (١١,٥%) من عملاء بنك الإسكان ، و (١١,٩%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني ممن تقع دخولهم ضمن فئة من ٦٠٠ دينار إلى أكثر من ٨٠٠ دينار .

كما يوضح الجدول التالي رقم (١٧) ترتيب سبب اختيار عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني للبنك دون غيره من البنوك .

جدول رقم (١٧)

سبب تعامل العملاء مع البنك

البيان	بنك الإسكان			البنك الإسلامي الأردني		
	عدد	%	الترتيب	عدد	%	الترتيب
موقعه المناسب	٩٩	٣٢,٧	٢	٦٢	٢٠,٥	٢
تشكيلة الخدمات وجودتها	٣٤	١١,٣	٣	١٨	٦	٤
تقديمه للجوائز	١٣٠	٤٢,٩	١	٧	٢,٣	٧
أسعاره المناسبة	٢٤	٧,٩	٤	١٥	٥	٦
قوة مركزه المالي	١١	٣,٦	٥	١٧	٥,٦	٥
الدافع الديني	–	–	–	١٦٤	٥٤,٣	١
أسباب أخرى	٢	١,٦٥	٦	١٩	٦,٣	٣

يشير الجدول السابق إلى ما يلي :-

١. يحتل تقديم بنك الإسكان للجوائز المرتبة الأولى في سبب تعامل العملاء مع البنك ، فقد بلغت نسبة العملاء الذين اختاروا تقديم البنك للجوائز (٤٢,٩%) ، والسبب في ذلك يرجع إلى ارتفاع القيم المالية للجوائز المالية المقدمة من إدارة البنك ، وهذا ما تؤكده التقارير السنوية المقدمة من بنك الإسكان والتي تتعلق بتطور ودائع ادخار العملاء .

٢. يحتل الدافع الديني المرتبة الأولى في سبب التعامل مع البنك الإسلامي الأردني ، فقد بلغت نسبة العملاء الذين اختاروا الدافع الديني سببا للتعامل (٥٤,٣%) ، ويرجع السبب في ذلك لحرص عملاء البنك الإسلامي الأردني على التعامل مع ما يتفق والشريعة الإسلامية . وترى

الباحثة هنا ضرورة تعزيز هذا الدافع من خلال تأكيده بالفتاوى الشرعية تارة ، وصحة ممارسته تارة أخرى .

٣. يختار (٣٢,٧%) من عملاء بنك الإسكان و (٢٠,٥%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني الموقع المناسب سببا لاختيارهم التعامل مع البنك ، ومن هذا السبب يتضح أهمية توزيع الخدمة المصرفية ، وجعلها في متناول العملاء .

٤. تحتل تشكيلة الخدمات وجودتها المرتبة الثالثة في سبب اختيار عملاء بنك الإسكان تعاملهم مع البنك ، والمرتبة الرابعة في سبب اختيار عملاء البنك الإسلامي الأردني التعامل مع البنك ، وترى الباحثة ضرورة تركيز إدارة بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني على تنويع خدماتها وتحسين جودتها ، وإدخال كل ما هو جديد من خدمات مصرفية ليصبح ارتباط العملاء بالبنك يحتل المراتب الأولى ، فكلما ازدادت الخدمات المقدمة للعملاء ، ازداد ارتباطهم بالبنك .

٥. قلة من عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ممن يدرسون قوة المركز المالي للبنك ، فقد بلغت نسبة هؤلاء العملاء من بنك الإسكان (٣,٦%) ؛ بينما بلغت لدى البنك الإسلامي الأردني (٥,٦%) .

(٣-٢) خصائص عينة مدراء فروع بنك الاسكان والبنك الاسلامي الأردني :-

بلغت نسبة الاستبانات المستردة من مدراء فروع بنك الإسكان (٧٧,٩%) ، بينما بلغت لدى مدراء البنك الإسلامي الأردني (٧٧,٦%) ، ويوضح الجدول رقم (١٨) التالي خصائص عينة مدراء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني :-

جدول رقم (١٨)

خصائص عينة مدراء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

البيان	بنك الإسكان		البنك الإسلامي الأردني	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة
١- الجنس : -				
ذكر	٦٤	٩٥,٥	٤٥	١٠٠
أنثى	٣	٤,٥	–	–
ثانوية عامة فأقل	٦	٨,٩	٤	٨,٩
دبلوم	٢٠	٢٩,٩	٢٨	٦٢,٢
جامعي	٣٣	٤٩,٣	٩	٢٠
دراسات عليا	٨	١١,٩	٤	٨,٩

تابع جدول رقم (١٨)

البيان	بنك الإسكان		البنك الإسلامي الأردني	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة
٣- الخبرة في العمل:				
أقل من ٥ سنوات	٢	٣	٢	٨,٩
٦-١٠ سنوات	٩	١٣,٤	٣	٦٢,٢
١١-١٥ سنة	٨	١٢	٥	١١,٢
أكثر من ١٥سنة	٤٨	٧١,٦	٣٥	٧٧,٧

يتضح من الجدول السابق ما يلي : -

١. اشتملت عينة مدراء بنك الإسكان على (٤٩,٣%) من حملة الشهادة الجامعية ، و (١١,٩%) من شهادات الدراسات العليا ، بينما احتوت عينة مدراء البنك الإسلامي الأردني على (٢٠%) من حملة الشهادة الجامعية و (٨,٩%) من حملة الدراسات العليا .

٢. احتوت عينة مدراء بنك الإسكان على (٧١,٦%) ممن لديهم خبرة في العمل أكثر من (١٥) سنة ، بينما احتوت عينة مدراء البنك الإسلامي الأردني على (٧٧,٧%) لديهم أكثر من (١٥) سنة خبرة عمل .

(٣-٣) خصائص عينة موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني :-

وزعت (١٠٥) استبانة على موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان وتم استرداد (٨٣,٣%) ، بينما وزعت (٧٣) استبانة على موظفي الخط الأمامي في البنك الإسلامي الأردني، استرد منها ما نسبته (٨٢,٢%) . ويوضح الجدول رقم (١٩) التالي خصائص عينة موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني :-

جدول رقم (١٩)

خصائص عينة موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

البيان	بنك الإسكان		البنك الإسلامي الأردني	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة
١- الجنس :				
ذكر	٦٥	٧٨,٥	٥٧	٩٥
أنثى	٢٣	٢١,٥	٣	٥
٢- المستوى التعليمي :-				
ثانوية عامة فأقل	٣	٣,٤	٣	٥
دبلوم	٣٧	٤٢,١	٣٥	٥٨,٣
جامعي	٤٢	٥٤,٥	٢٠	٣٣,٤
٣- الخبرات في العمل :-				
أقل من سنة	-	-	-	-
١-٥ سنوات	٢٨	٣١,٨	١٩	٣١,٧
٦-١٠ سنوات	١٩	٢١,٦	١٢	٢٠
أكثر من ١٠ سنوات	٤١	٤٦,٦	٢٩	٤٨,٣
٤- الدورات التدريبية :-				
باستمرار	٣٧	٤٢	٦	١٠
بين فترة وأخرى	٤٠	٤٥,٥	٥٠	٨٣,٣
نادرا	١١	١٢,٥	٤٠	٦,٧

يشير الجدول رقم (١٩) السابق إلى أن :-

١. (٥٤,٥%) من موظفي الخط الأمامي لدى بنك الإسكان من حملة الشهادة الجامعية ، وأن (٤٦,٦%) ممن لديهم خبرة تزيد عن عشر سنوات في عملهم ، وأن (٤,٥%) ممن يتلقون دورات تدريبية بين فترة وأخرى في فن البيع والتعامل مع العملاء .

٢. (٥٨,٣%) من موظفي الخط الأمامي لدى البنك الإسلامي الأردني من حملة الشهادة المتوسطة (دبلوم) و (٤٨,٣%) ممن لديهم خبرة تزيد عن العشر سنوات ، و (٨٣,٣%) ممن يتلقون دورات تدريبية بين فترة وأخرى .

(٣-٤) نتائج اختبار الفرضيات :-

بعد تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية ، اتضح ما يلي من اختبار الفرضيات :-

(٣-٤-١) نتائج اختبار الفرضية الأولى :-

نصت الفرضية الأولى على أنه"**لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان وتقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا**".

تتطلب اختبار هذه الفرضية الأولى احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا المتمثلة في (٣٤) عبارة الموضحة في الملحق رقم (٤) ، حيث تراوحت هذه المتوسطات ما بين (٤,٥) و (٢,١) وبانحرافات معيارية تراوحت ما بين (٠,٧٦٦) و (١,٣٤) لدى بنك الإسكان . أعطى أعلى تقييم لعبارة الموقع الملائم للبنك ، بينما أعطى أدني تقييم لتوفر مواقف لسيارات العملاء . بمعنى أن المتوسط الحسابي المرتفع أي متوسط (٣,٥) فأكثر يعني جودة جيدة ، بينما أقل من ذلك تعنى جودة خدمة منخفضة .

بينما تراوحت المتوسطات الحسابية لدى البنك الإسلامي الأردني ما بين (٣,٩٤) و (١,٥٧) وبانحرافات معيارية تراوحت ما بين (٠,٥٤٧) و (١,٤٦) .

ومن ثم تم احتساب المتوسط العام لمتوسطات إجابات العملاء والتي تمثل بدورها تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمة المقدمة فعليا ، وقد بلغ المتوسط العام لتقييم عملاء بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المقدمة فعليا (٣,٣٥) ، بينما بلغ المتوسط العام لتقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المقدمة فعليا (٢,٨١)، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (٢٠) التالي :-

جدول رقم (٢٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المقدمة فعليا .

العبارة	بنك الإسكان		البنك الاسلامي الأردني	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أولا : المظاهر المادية الملموسة :- ١- إن موقع البنك ملائم وقريب من منزل العميل أو مكان عمله.	٤,٥٠	٠,٨٣٦	٢,٨٨	١,٤٦
٢- إن التصميم الداخلي للبنك منظم بشكل جيد .	٤,٠٧	٠,٧٦٦	٣,٣٥	١,٢٧
٣- إن المظهر الخارجي للبنك يوحي بالثقة .	٣,٧	١,٠٨	٢,٩٣	٠,٨٧٩
٤- إن البنك يمتاز بالنظافة ، و الإضاءة والتدفئة (التكييف) الجيدة .	٤,١٦	٠,٨٧٦	٣,٧١	١,٣٦
٥- يتوفر لدى البنك أماكن للانتظار .	٣,٦٤	١,٢٦	٢,٧٧	١,٠٣
٦- يتوفر لدى البنك مواقف لسيارات العملاء .	٢,١٣	١,١٩	١,٦٣	٠,٨٧١
٧- يهتم البنك بنوعية وحجم وجاذبية البطاقات الائتمانية ودفاتر الشيكات .	٣,٦٢	١,١٩	٣,٣٣	٠,٦١٤
٨- يستعمل البنك تجهيزات ومعدات تكنولوجية متطورة تتلاءم مع مستوى الخدمات المقدمة ، ويعمل على تطويرها باستمرار .	٤,٠١	٠,٩٠١	٣,٠٣	٠,٩٠٥
المتوسط الحسابي للمجموعة :	٣,٧٣		٢,٩٥	
ثانيا : الثقة :- ٩- يفي البنك بجميع وعوده للعملاء وفي الأوقات المحددة.	٣,٨٠	٠,٩٥٦	٢,٤٦	٠,٦٩٩
١٠- يقدم البنك خدمات دقيقة وخالية من الأخطاء تقريبا .	٣,٤٣	٠,٩٧٠	٣,٩٤	٠,٣٨٠
١١- يتوفر لدى البنك كادر وظيفي متخصص وخبير .	٣,٦٤	٠,٩٨٠	٣,١٦	٠,٨٦٦
١٢- إن إدارة البنك وموظفيه يمكن الاعتماد عليهم في أداء الخدمة.	٣,٦٣	٠,٩٤٤	٣,٦٤	٠,٥٤٧
١٣- يحتفظ البنك بسجلات ومعلومات دقيقة عن العملاء .	٣,٨٣	٠,٨٩٥	٣,٨١	٠,٥٥٥
المتوسط الحسابي للمجموعة :	٣,٦٧		٣,٤٠٢	
ثالثا : سرعة الاستجابة :- ١٤- يقدم البنك خدمات سريعة وفورية لعملائه .	٣,٧٨	١,٠٨	٣,٢١	٠,٩٧٥
١٥- يستجيب الموظفون لاحتياجات العملاء مهما كانت درجة انشغالهم .	٣,١٨	١,١٣	٢,٠٧	١,٠٥
١٦- تعطى مواعيد محددة لأداء الخدمة المصرفية .	٣,٢٥	١,١٣	١,٧٩	٠,٩٣١
١٧- يتم إجراء المعاملات المصرفية في مدة لا تتجاوز الـ(١٥) دقيقة .	٣,٠٣	١,٢٤	١,٧٩	٠,٨١١
١٨- يتم اختصار بعض الإجراءات بهدف خدمة العميل بسرعة.	٢,٨٨	١,٣٣	٢,٦٨	١,١٣
١٩- يقدم الموظفون الخدمة بحسب أولوية دخول العملاء إلى البنك وبدون تجاوز للعميل الحالي .	٣,٠٠	١,٢٨	٢,٤٦	١,٠٩
٢٠- تلقى شكاوى ومقترحات العملاء اهتمام الإدارة ، والاستجابة الفورية .	٣,١٧	١,٢١	٢,٢٥	٠,٨٨٣
٢١- يتوفر لدى البنك العدد الكافي من الموظفين لأداء الخدمات.	٣,٣٢	١,١٩	٢,٦٤	١,١٦

تابع جدول رقم (٢٠)

العبارة	بنك الإسكان		البنك الإسلامي الأردني	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢٢- يتوفر لدى البنك لوحات إرشادية وإلكترونية لتسريع خدمة العميل .	٣,٣٩	١,١٥	٢,٢٥	١,١٩
٢٣- تتناسب ساعات عمل البنك مع أوقات العملاء .	٣,٣٢	١,٢٤	٣,٣٣	٠,٩٨٤
المتوسط الحسابي للمجموعة :	٣,٢٣٢		٢,٤٥	
رابعا : الأمان :- ٢٤- يشعر العميل بالأمان عند تعامله مع البنك .	٣,٧٦	١,١٤	٣,٥٨	٠,٧٦
٢٥- يتابع الموظف العميل حتى انتهاء الخدمة .	٣,٤٠	١,٢١	٢,١٨	١,٠٥
٢٦- يتوفر لدى البنك الأجهزة الأمنية الكافية لحماية مدخرات العملاء .	٢,٩٩	١,٢٢	٣,٨٧	١,١٥
٢٧- تولي إدارة وموظفي البنك اهتمام فردي لكل عميل .	٣,١٦	١,٢٢	٢,٢٣	١,٠٧
٢٨- تعرف إدارة وموظفي البنك احتياجات العملاء وتسعى لتلبيتها.	٣,٠٥	١,٣٠	٢,٦٣	١,١٢
٢٩- تضع إدارة المصرف مصلحة العميل في سلم أولوياتها.	٢,٩	١,٢٧	٢,٩٨	٠,٩٢٢
٣٠- يظهر الموظف المعرفة الشخصية بالعميل ، ويحرص على الترحيب به .	٣,٢٦	١,٣٤	٢,٦٥	٠,٩٥٥
٣١- يقوم الموظف بملء البيانات المطلوبة في المعاملات المصرفية عوضا عن العميل .	٣,٠٧	١,٢٥	٢,٤٩	٠,٩٠٣
المتوسط الحسابي للمجموعة :-	٣,١٩		٢,٨٢٣	
خامسا : السعر :- ٣٢- يحصل العميل على عائد عالي على ودائعه .	٢,٦٤	١,٢٢	٣,٠٤	٠,٨٦٨
٣٣- يتقاضى البنك فوائد (مرابحة) منخفضة على قروضه المقدمة للعملاء .	٢,٦٤	١,٢٢	١,٥٧	٠,٧٥٦
٣٤- إن العمولات التي يتقاضى البنك نظير خدماته مناسبة جدا للعملاء .	٢,٥٢	١,٠٩	٣,٠٩	١,٠٢
المتوسط الحسابي للمجموعة : -	٢,٦		٢,٤	
المتوسط العام	٣,٣٥	٠,٥٢	٢,٨١	٠,٦٥٥

* قيم المتوسط الحسابي التي تزيد عن (٣,٥) ، تعني تقييم مرتفع لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

وعند مقارنة المتوسط العام للمجموعات الخمس (المظاهر المادية الملموسة ، الثقة ، سرعة الاستجابة ، الأمان ، والسعر) لوحظ ما يلي :-

١. أعطى عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني للمظاهر المادية الملموسة أعلى تقييم ، فقد بلغ تقييم عملاء بنك الإسكان للمظاهر المادية الملموسة (٣,٧٣) ، بينما بلغ لدى عملاء البنك الإسلامي الأردني (٢,٩٥) . وقد حصلت وفرة مواقف

السيارات لعملاء البنكين أدنى تقييم ضمن المجموعة ، فقد بلغت بنك الإسكان (٢,١٣)، والبنك الإسلامي الأردني (١,٦٣) .

٢. حصل متغير السعر على أدنى تقييم لدى عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، فقد بلغ لدى عملاء بنك الإسكان (٢,٦) ، بينما بلغ لدى عملاء البنك الإسلامي الأردني (٢,٤) . ويعني ذلك عدم قبول العملاء في كلا البنكين عن الأسعار التي تقدم بها الخدمات المصرفية، وذلك يعنى ارتفاع تكلفة الخدمات المقدمة للعملاء ، أو حصول العملاء على عوائد متدنية على مدخراتهم .

٣. حصلت سرعة الاستجابة على تقييم أعلى لدى عملاء بنك الإسكان ، فبلغ هذا التقييم (٣,٢٣) ، بينما بلغ لدى عملاء البنك الإسلامي الأردني (٢,٤٥) .

٤. أعطى عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمتغير الثقة والأمان متوسطات متقاربة .

وقد تم اختبار هذه المتوسطات الحسابية للعبارات (٣٤) باستخدام اختبار (ت) (T- Test) للمقارنات الثنائية وعلى مستوى دلالة إحصائية مقدارها (٥%) ، تبين أن قيمة (t) المحسوبة = (١١,٢٧) ، في حين بلغت قيمة (t) الجدولية (١,٩٦٠) ، الأمر الذي يعني **رفض الفرضية الأولى** وإثبات وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان لمستوى لجودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا مع تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني .

وعند مقارنة هذه المتوسطات مع مقياس ليكرت ذو الأبعاد الخمسة ، ولما كانت النقطة (٣) هي درجة الحياد ، فإن العملاء الذين يقيمون البنك بدرجة (٣,٥) فما فوق أي ما يعادل (٧٠%) يعتبرون أن البنك يقدم جودة خدمة مصرفية ممتازة ومرضية لتوقعاتهم وهذا ما أوضحه الجدول رقم (٢١) التالي :-

جدول رقم (٢١)

تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني

لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

فئة التكرارات	بنك الإسكان		البنك الإسلامي الأردني	
	عدد	%	عدد	%
من ٤٠-أقل من ٥٠	١٩	٦,٠٧	١٠	٣,٢
من ٥٠ - أقل من ٦٠	٦٤	٢٠,٤٥	٢٦٥	٨٤,٧
من ٦٠ - أقل من ٧٠	١٠٢	٣٦,٧٤	١٤	٦,٢٣
المجموع	١٨٥	٦٣,٣	٢٨٩	٩٤,١
من ٧٠-أقل من ٨٠	٦٧	٢١,٤١	٧	٤
من ٨٠ - أقل من ٩٠	٤٢	١٣,٤٢	٦	٢,٢٠
من ٩٠-أقل من ١٠٠	٦	١,٩٢	-	-
المجموع	١١٥	٣٦,٧	١٣	٥,٨٧
المجموع الكلي	٣٠٠	%١٠٠	٣٠٢	%١٠٠

يلاحظ بأن (٦٣,٣%) من عملاء بنك الإسكان يقيمون جودة الخدمة المصرفية المقدمة بأنها جودة منخفضة ، أما البقية من العملاء والتي تشكل (٣٦,٧%) فإنهم يرون أن جودة الخدمة المقدمة ممتازة . بينما يرى (٩٤,١٣%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني جودة الخدمة المقدمة لهم فعليا منخفضة ، وترى النسبة الباقية من العملاء والتي تشكل (٥,٨٧%) أن جودة الخدمة المقدمة ممتازة .

من **خلال نتائج تحليل الفرضية الأولى** يمكن استخلاص النتائج التالية :-

١. وجود **فرق ذو** دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا . **مما يعني رفض الفرضية الأولى** والتي تنص على عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .
٢. أن تقييم عملاء بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا والذي بلغ (٣,٣٥) أعلى من تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني والذي بلغ (٢,٨١) ،وبذلك يعتبر

مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا لعملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني منخفضا .

(٣-٤-٢) نتائج اختبار الفرضية الثانية :-

نصت الفرضية الثانية على ما يلي :

الفرعية الأولى :" لا يوجد فرق بين تقييم عملاء بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا باختلاف عدد سنوات التعامل " .

الفرعية الثانية :" لا يوجد فرق بين تقييم عملاء البنك الإسلامي لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا باختلاف عدد سنوات التعامل ".

ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل التباين (ANOVA Analysis) لمعرفة أثر عدد سنوات التعامل على تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، وقد أظهرت نتائج التحليل الخاصة بعملاء بنك الإسكان أن قيمة (ف) المحسوبة هي (٠,٨٨٧٢) ، في حين بلغت قيمة (ف) الجدولية (٠,٤٤٨١) ، وعند مقارنة قيمة (ف) المحسوبة مع قيمة (ف) الجدولية يتضح أن قيمة (ف) المحسوبة هي أكبر من قيمة (ف) الجدولية ، وبذلك **تقبل الفرعية الأولى من الفرضية الثانية** . ويفسر ذلك بمحافظة بنك الإسكان على مستوى جودة مصرفية معينة يقدمها لجميع عملائه باختلاف عدد سنوات تعاملهم. ولكن لابد أن يلمس ممن يتعاملون مع البنك لفترات طويلة تطويرا في مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة ، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (٢٢) التالي :-

جدول رقم (٢٢)

نتائج تحليل التباين لأثر عدد سنوات تعامل عملاء بنك الإسكان على تقييمهم لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
التباين المفسر	٠,٨٦١٦	٣	٠,٢٨٧٢	٠,٨٨٧٢	٠,٤٤٨١
التباين غير المفسر	٩٥,٨١٨	٢٩٦	٠,٣٢٣٧		
مجموع التباين الكلي	٩٦,٦٧٩٧	٢٩٩	٠,٦١٠٩		

كما أظهرت نتائج تحليل التباين وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عمـــلاء البنـك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية باختلاف عدد سنوات التعامل ، حيث بلغــت قيمة (ف) المحسوبة (٥.٨٨) ، في حين بلغت قيمة (ف) الجدولية (٠.٠٠٠٦) ، وعند مقارنـــة قيمة (ف) المحسوبة مع قيمة (ف) الجدولية وجد أن قيمة (ف) المحســـوبة أكـــبر مـــن القيمـــة الجدولية ، وبناء عليه **ترفض الفرعية الثانية من الفرضية الثانية** . بمعنى أن هناك فـــرق دال إحصائيا بين متوسطات فئات سنوات التعامل مع متوسطات تقييم العملاء لمستوى جودة الخدمـــة المصرفية المقدمة فعليا ، وهذا ما أوضحه الجدول رقم (٢٣) التالي:-

جدول رقم (٢٣)

نتائج تحليل التباين لأثر عدد سنوات تعامل عملاء البنك الإسلامي الأردني على تقييمهم لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
التباين المفسر	١,٤٧	٣	٠,٤٩٠٧	٥,٨٨	٠,٠٠٠٦
التباين غير المفسر	٢٤,٨٥	٢٩٨	٠,٠٨٣		
مجموع التباين الكلي	٢٦,٣٢	٣٠١	٠,٥٧٣٧		

ويعني هذا الفرق الدال إحصائيا بين متوسطات أثر سنوات التعامل على تقييـــم عمـــلاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، أنه كلما ازدادت سنوات تعامل العميل مع البنك ، كلما أثر ذلك على تقييمه لمستوى جودة الخدمـــة المصرفيـــة المقدمـــة فعليا.

كما تم اختبار تحليل التباين لسبب تعامل العملاء مع البنك على تقييمهم لمستوى جـــودة الخدمـــة المصرفية المقدمة فعليا ، فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٢٤) التالي :-

جدول رقم (٢٤)

نتائج تحليل التباين لسبب تعامل عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني

على تقييمهم لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

المتغير	بنك الإسكان					البنك الإسلامي الأردني				
	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
التباين المفسر	٩,٣٧٥	٢	٤,٦٨٧			٠,٣٥٩٤	٦	٠,٠٥٩٩		
التباين غير المفسر	٥٣٤,٥٥	٢٩٧	١,٧٩٩	٢,٦	٠,٧٥٦	٢٥,٩٦٤	٢٩٥	٠,٠٨٨	٠,٦٨	٠,٦٦٦
المجموع الكلي	٥٤٣,٩٢	٢٩٩	٦,٤٨٦			٢٦,٣٢٣	٣٠١	٠,١٤٨		

يشير الجدول السابق على أنه لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية لسبب تعامل عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني على تقييمهم لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة . مما يعني أن سبب اختيار العملاء للبنك ليس له تأثير على تقييمهم لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

ويمكن تلخيص **نتائج اختبار الفرضية الثانية** بما يلي :-

١. أن هناك أثر لعدد سنوات تعامل عملاء البنك الإسلامي الأردني على تقييمهم لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، ولم يظهر هذا الأثر لدى عملاء بنك الإسكان ، أي أن بنك الإسكان يقدم جودة خدمة متساوية لجميع عملاء البنك باختلاف عدد سنوات التعامل .
٢. عدم وجود أثر لسبب تعامل عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني على تقييمهم لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

<u>(٣-٤-٣) نتائج اختبار الفرضية الثالثة :-</u>

تنص الفرضية الثالثة على أنه **" لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان وإدارة البنك لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا "** .

ولاختبار الفرضية الثانية ، فقد تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم مدراء فروع بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، وهذا ما أوضحه الجدول رقم (٢٥) التالي :-

جدول رقم (٢٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لتقييم مدراء فروع بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

العبارة	بنك الإسكان	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١- إن موقع البنك ملائم وقريب من منزل العميل أو مكان عمله.	٤,١٠	٠,٦٩٩
٢- إن التصميم الداخلي للبنك منظم بشكل جيد .	٤,٤٨	٠,٥٨٧
٣- إن المظهر الخارجي للبنك يوحي بالثقة .	٤,٥٧	٠,٦٠٩
٤- إن البنك يمتاز بالنظافة ، و الإضاءة والتدفئة (التكييف) الجيدة .	٤,٥٨	٠,٤٩٣
٥- يتوفر لدى البنك أماكن للانتظار .	٤,٣٧	٠,٩٠٢
٦- يتوفر لدى البنك مواقف لسيارات العملاء .	٣,٧٥	١,٠٩
٧- يهتم البنك بنوعية وحجم وجاذبية البطاقات الائتمانية ودفاتر الشيكات .	٤,٤٥	٠,٦٥٨
٨- يستعمل البنك تجهيزات ومعدات تكنولوجية متطورة تتلاءم مع مستوى الخدمات المقدمة ، ويعمل على تطويرها باستمرار .	٤,٦٩	٠,٤٩٩
٩- يفي البنك بجميع وعوده للعملاء وفي الأوقات المحددة.	٤,٣٣	٠,٦٨٣
١٠- يقدم البنك خدمات دقيقة وخالية من الأخطاء تقريبا .	٤,٣٣	٠,٥٦١
١١- يتوفر لدى البنك كادر وظيفي متخصص وخبير.	٤,٣١	٠,٦٠٨
١٢- إن إدارة البنك وموظفيه يمكن الاعتماد عليهم في أداء الخدمة.	٤,٤٣	٠,٧٨٧
١٣- يحتفظ البنك بسجلات ومعلومات دقيقة عن العملاء .	٤,٦٤	٠,٧٠٣
١٤- يقدم البنك خدمات سريعة وفورية لعملائه .	٤,٤٦	٠,٦٧١
١٥- يستجيب الموظفون لاحتياجات العملاء مهما كانت درجة انشغالهم .	٣,٣٧	٠,٦٦٥
١٦- تعطى مواعيد محددة لأداء الخدمة المصرفية .	٤,١٤	١,٠٧
١٧- يتم إجراء المعاملات المصرفية في مدة لا تتجاوز الـ(١٥) دقيقة .	٤,٧٣	٠,٦٢٦
١٨- يتم اختصار بعض الإجراءات بهدف خدمة العميل بسرعة .	٤,٢٩	٠,٧٠٣
١٩- يقدم الموظفون الخدمة بحسب أولوية دخول العملاء إلى البنك وبدون تجاوز للعميل الحالي .	٤,٣٤	٠,٥٨٢
٢٠- تلقى شكاوى ومقترحات العملاء اهتمام الإدارة ، والاستجابة الفورية .	٤,٦٦	٠,٥٣٤
٢١- يتوفر لدى البنك العدد الكافي من الموظفين لأداء الخدمات .	٤,٢٨	٠,٨٧٨
٢٢- يتوفر لدى البنك لوحات إرشادية وإلكترونية لتسريع خدمة العميل.	٤,٤٥	٠,٧١٨
٢٣- تتناسب ساعات عمل البنك مع أوقات العملاء .	٤,٣٤	٠,٥٨٧
٢٤- يشعر العميل بالأمان عند تعامله مع البنك .	٤,٦١	٠,٥٤٥
٢٥- يتابع الموظف العميل حتى انتهاء الخدمة .	٤,٥٩	٠,٥٢٠
٢٦- يتوفر لدى البنك الأجهزة الأمنية الكافية لحماية مدخرات العملاء.	٤,٦١	٠,٦٦٨
٢٧- تولي إدارة وموظفي البنك اهتمام فردي لكل عميل .	٤,٢٨	٠,٩٧٣
٢٨- تعرف إدارة وموظفي البنك احتياجات العملاء وتسعى لتلبيتها.	٤,٢٤	٠,٦٧١

تابع جدول رقم (٢٥)

العبارة	بنك الإسكان	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢٩- تضع إدارة المصرف مصلحة العميل في سلم أولوياتها.	٤,٤٠	٠,٥٢٠
٣٠- يظهر الموظف المعرفة الشخصية بالعميل ، ويحرص على الترحيب به .	٤,٤٩	٠,٦٠٨
٣١- يقوم الموظف بملء البيانات المطلوبة في المعاملات المصرفية عوضا عن العميل.	٣,٩٧	٠,٨٢٨
٣٢- يحصل العميل على عائد عالي على ودائعه .	٣,٨٢	٠,٦٢٦
٣٣- يتقاضى البنك فوائد (مرابحة) منخفضة على قروضه المقدمة للعملاء .	٣,٦٤	٠,٨٤٧
٣٤- إن العمولات التي يتقاضى البنك نظير خدماته مناسبة جدا للعملاء.	٤,١٠	٠,٦٥٤
المتوسط العام	٤,٥٦	٠,٨٣٨

وقد بلغ المتوسط العام لتقييم مدراء فروع بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا (٤,٥٦٠) والذي تم ربطه مع المتوسط العام لتقييم عملاء بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المقدمة فعليا ، وجد أن قيمة (t) المحسوبة عند مستوى دلالة (٥%) تساوي (-١٥,٣) ، في حين كانت قيمة (t) الجدولية مساوية لـ (∓ ١,٩٦) ، وعند مقارنة (t) الجدولية و(t) المحسوبة وجد أنها تقع في منطقة الرفض مما يعنى **رفض الفرضية الثالثة** والتي تنص على أنه لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم وإدارة بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا . ويرجع السبب في هذا الاختلاف إلى محاولة مدراء فروع بنك الإسكان عكس الصورة المشرقة لفروعهم ، بينما حاول عملاء البنك عكس مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا . وقد ظهر هذا الاختلاف جليا في بعض فقرات المظاهر المادية الملموسة ، وفي متغير سرعة الاستجابة ، ومتغير السعر .

ويمكن إجمال **نتائج الفرضية الثالثة** بالنقاط التالية :-

١. وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان وإدارة البنك لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .
٢. وجود فجوة بين تقييم إدارة بنك الإسكان وعملائها لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، مما يعنى ضرورة إعادة إدارة البنك لمستوى التقييم ، والقيام بدراسات مستمرة لمعرفة أسباب هذه الفجوة والعمل على تقليلها أو القضاء عليها ، وضرورة أخذ تقييم عملاء البنك عند وضع استراتيجيات جودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم فعليا .
٣. أن جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا للعملاء تعكس وجهة نظر إدارة البنك وليس وجهة نظر العملاء .

(٣-٤-٤) نتائج اختبار الفرضية الرابعة :-

تنص الفرضية الرابعة على أنه " **لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء البنك الإسلامي وإدارة البنك لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا** " .

كذلك أظهر الجدول رقم (٢٦) التالي المتوسط العام لإجابات مدراء فروع ومكاتب البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

جدول رقم (٢٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لتقييم مدراء فروع ومكاتب البنك الإسلامي الأردني لمستوى

جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

العبارة	البنك الإسلامي الأردني	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١- إن موقع البنك ملائم وقريب من منزل العميل أو مكان عمله.	٤,١٣٣	٠,٨١٥
٢- إن التصميم الداخلي للبنك منظم بشكل جيد .	٤,٤٨٩	٠,٨٩٥
٣- إن المظهر الخارجي للبنك يوحي بالثقة .	٤,٣٣٣	٠,٧٠٧
٤- إن البنك يمتاز بالنظافة ، و الإضاءة والتدفئة (التكييف) الجيدة .	٤,٦٨٩	٠,٤٦٨
٥- يتوفر لدى البنك أماكن للانتظار .	٤,٣٦٥	١,٠٢٦
٦- يتوفر لدى البنك مواقف لسيارات العملاء .	٣,٦٠٠	١,١٥٦
٧- يهتم البنك بنوعية وحجم وجاذبية البطاقات الائتمانية ودفاتر الشيكات .	٤,٤٢٢	٠,٤٩٩
٨- يستعمل البنك تجهيزات ومعدات تكنولوجية متطورة تتلاءم مع مستوى الخدمات المقدمة ، ويعمل على تطويرها باستمرار .	٤,٥٧٨	٠,٤٩٩
٩- يفي البنك بجميع وعوده للعملاء وفي الأوقات المحددة.	٤,١٥٦	٠,٧٣٧
١٠- يقدم البنك خدمات دقيقة وخالية من الأخطاء تقريبا .	٤,٤٨٩	٠,٥٨٩
١١- يتوفر لدى البنك كادر وظيفي متخصص وخبير.	٤,٤٨٩	٠,٥٠٦
١٢- إن إدارة البنك وموظفيه يمكن الاعتماد عليهم في أداء الخدمة.	٤,٦٨٩	٠,٤٦٨
١٣- يحتفظ البنك بسجلات ومعلومات دقيقة عن العملاء .	٤,٨٦٧	٠,٣٤٤
١٤- يقدم البنك خدمات سريعة وفورية لعملائه .	٤,٤٠٠	٠,٨٠٩
١٥- يستجيب الموظفون لاحتياجات العملاء مهما كانت درجة انشغالهم .	٤,١٧٨	٠,٧٤٧
١٦- تعطى مواعيد محددة لأداء الخدمة المصرفية .	٣,٨٢٢	١,١١٤
١٧- يتم إجراء المعاملات المصرفية في مدة لا تتجاوز الـ(١٥) دقيقة .	٣,٩٣٣	٠,٩١٥
١٨- يتم اختصار بعض الإجراءات بهدف خدمة العميل بسرعة .	٤,١٣٣	٠,٩٦٨
١٩- يقدم الموظفون الخدمة بحسب أولوية دخول العملاء إلى البنك وبدون تجاوز للعميل الحالي .	٤,١٥٦	٠,٧٩٦
٢٠- تلقي شكاوى ومقترحات العملاء اهتمام الإدارة ، والاستجابة الفورية .	٤,٥٧٨	٠,٧٢٣

تابع جدول رقم (٢٦)

العبارة	البنك الإسلامي الأردني المتوسط الحسابي	البنك الإسلامي الأردني الانحراف المعياري
٢١- يتوفر لدى البنك العدد الكافي من الموظفين لأداء الخدمات .	٤,٢٢٢	٠,٧٣٥
٢٢- يتوفر لدى البنك لوحات إرشادية وإلكترونية لتسريع خدمة العميل.	٤,٣٥٦	٠,٥٧٠
٢٣- تتناسب ساعات عمل البنك مع أوقات العملاء .	٤,٣٧٨	٠,٤٨٠
٢٤- يشعر العميل بالأمان عند تعامله مع البنك .	٤,٦٠٠	٠,٤٩٥
٢٥- يتابع الموظف العميل حتى انتهاء الخدمة .	٤,٣٥٦	٠,٧١٢
٢٦- يتوفر لدى البنك الأجهزة الأمنية الكافية لحماية مدخرات العملاء.	٤,٧٣٣	٠,٤٤٧
٢٧- تولي إدارة وموظفي البنك اهتمام فردي لكل عميل .	٤,٣١١	٠,٧٠١
٢٨- تعرف إدارة وموظفي البنك احتياجات العملاء وتسعى لتلبيتها.	٤,١١١	٠,٦١١
٢٩- تضع إدارة المصرف مصلحة العميل في سلم أولوياتها.	٤,٤٤٤	٠,٧٢٥
٣٠- يظهر الموظف المعرفة الشخصية بالعميل ، ويحرص على الترحيب به .	٤,٤٠٠	٠,٥٨٠
٣١- يقوم الموظف بملء البيانات المطلوبة في المعاملات المصرفية عوضا عن العميل .	٣,٨٤٤	٠,٩٧٦
٣٢- يحصل العميل على عائد عالي على ودائعه .	٣,٦٦٧	٠,٨٤٣
٣٣- يتقاضى البنك فوائد (مرابحة) منخفضة على قروضه المقدمة للعملاء .	٤,٠٤٤	٠,٦٣٨
٣٤- إن العمولات التي يتقاضى البنك نظير خدماته مناسبة جدا للعملاء.	٤,٢٤٤	٠,٤٣٥
المتوسط العام	٤,٣٠٠	٠,٢٩٧

وبربط المتوسط العام لتقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المقدمة فعليا والذي يساوي (٢,٨٠٦) مع المتوسط العام لتقييم مدراء البنك الإسلامي الأردني الذي يساوي (٤,٣) ، وباستخدام اختبار (t) وجد أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (-١٥,٥) ، بينما قيمة (t) الجدولية تساوي (-١.٩٦) عند مستوى دلالة مقدارها (٥%) ، وبمقارنة قيمة (t) الجدولية مع قيمة (t) المحسوبة وجد أنها تقع في منطقة الرفض ، مما يدلل على وجود فرق بين تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا مع تقييم مدراء فروع البنك لذلك . **مما يعنى رفض الفرضية الرابعة** والتي تنص على عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا مع تقييم إدارة البنك .

تستخلص النتائج التالية من تحليل الفرضية الرابعة :-

١. وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني وإدارة البنك لمستوى جودة الخدمة المصرفية المدركة والمقدمة فعليا .

٢. وجود فجوة بين تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني وتقييم الإدارة لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا . ويرجع السبب في وجود الفجوة في التقييم في جميع متغيرات

جودة الخدمة ، ومحاولة مدراء الفروع عكس الصورة المشرقة لفروعهم . وينبغي على إدارة البنك الإسلامي الأردني دراسة تقييم عملائها لمستوى جودة الخدمة المصرفية باستمرار بهدف تقليل الفجوة في التقييم .

٣. جودة الخدمة المقدمة هي انعكاس لوجهة نظر الإدارة وليس وجهة نظر العملاء .

كما أوضحت النتائج عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم مدراء كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا لعملائه ، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (١,٩٦) ، في حين بلغت قيمة (t) الجدولية (١,٩٨) ، الأمر الذي يؤكد على أن جودة الخدمة المصرفية تتحدد من وجهة نظر الإدارة وليس من وجهة نظر العملاء .

كما ظهر الاختلاف في الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، والتي تم إيجادها عن طريق المعادلات التالية :-

$$\text{وزن فقرات الاستبانة} = \frac{\text{مجموع إجابات العملاء عن كل عبارة}}{(\text{٥درجات} \times \text{عدد العملاء})}$$

$$\text{الأهمية النسبية لمتغيرات الجودة} = \frac{\text{وزن فقرات الاستبانة}}{\text{عدد فقرات كل متغير}}$$

وباستخدام المعادلات السابقة تم الحصول على الجدول رقم (٢٧) التالي :-

جدول رقم (٢٧)
الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الخدمة المصرفية المقدمة
فعليا في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

البنك	الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الخدمة المقدمة فعليا					
	المظاهر المادية الملموسة	الثقة	سرعة الاستجابة	الأمان	التعاطف	السعر
الإسكان (عملاء)	٠,٧٤٨	٠,٧٣٣	٠,٦٤٧	٠,٦٧٨	٠,٦٢١	٠,٥٠٥
الإسكان (الإدارة)	٠,٥٨٩	٠,٦٧٩	٠,٤٨٩	٠,٦٤٢	٠,٥١٩	٠,٥١٣
الإسلامي (عملاء)	٠,٨٧٥	٠,٨٨٣	٠,٨٧٥	٠,٩٢١	٠,٨٥١	٠,٧٧١
الإسلامي (الإدارة)	٠,٨٦٥	٠,٩٠٦	٠,٨٤٣	٠,٩١٣	٠,٩٩١	٠,٧٩٧

- كلما ازدادت قيمة الأهمية النسبية ، يعني ازدياد أهميته .

وكما يبين الجدول السابق الاختلاف الواضح بين تقييم عملاء كل بنك مع إدارته ، وقد ظهر هذا الاختلاف جليا في المتغيرات الأربع ، حيث يرى العملاء بأن هذه البنود مهمة جدا ولكن ما يقدم لهم فعليا يعتبر منخفضا ولا يرضي توقعاتهم .

(٣-٤-٥) نتائج اختبار الفرضية الخامسة :-

تنص الفرضية الخامسة على أنه " **لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان وتقييم موظفي الخط الأمامي في البنك لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية** " .

يتطلب اختبار هذه الفرضية احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عملاء بنك الإسكان على (٢٢عبارة) المرفقة في الملحق رقم (٦) و التي تقيس مدى ممارسة موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، وقد تراوحت هذه المتوسطات ما بين (٤,١٢) و (١,٤٥) ، وبانحرافات معيارية تراوحت ما بين (٠,٤٩٨) و (١,٣٧) ، حيث أعطى عملاء بنك الإسكان لعبارة اهتمام الموظفين بمظهرهم وهندامهم الخارجي أعلى تقييم ، بمعنى أن موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان يهتمون بمظهرهم الخارجي بكفاءة وتميز بدرجة عالية جدا ، بينما أعطى العملاء أدنى

تقييم لعبارة توفر الوقت الكافي من جانب الموظف لتنظيم العمل والاستعداد الجيد للقاء العميل ، أي أنها لا تمارس بكفاءة وتميز ، ويظهر هذا نتيجة لضغط العمل الكبير الذي يتعرض له موظف الخط الأمامي أيام الازدحام ، أو نتيجة لعدم توفر العدد الكافي من موظفي الخط الأمامي في البنك .

وبإيجاد المتوسط العام لإجابات عملاء بنك الإسكان وجد أنه يساوي (٣,١٥) ، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (٢٨) الآتي :-

جدول رقم (٢٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم عملاء

بنك الإسكان لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة.

العبارة	بنك الإسكان	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١- استقبال العميل بأسلوب يقوم على الاحترام والمودة ومعاملته بأدب واحترام.	٣,٣٦	١,١٥
٢- يهتم الموظفون بمظهرهم الخارجي وهندامهم.	٤,١٢	٠,٨٢٥
٣- يعطي الموظف أهمية للأسئلة والاستفسارات التي يطرحها العميل.	٣,٦٧	١,١٦
٤- يستجيب الموظف لمطالب العميل بسرعة وكفاءة.	٣,٣٣	١,٠٨٩
٥- يعطى العميل الاهتمام الكامل أثناء تقديم الخدمة.	٣,٣٦	١,١١
٦- يستطيع الموظف حل مشكلات العميل وتقديم بدائل له دون الحاجة للجوء إلى الجهات العليا .	٢,٩٦	١,٠٨٠
٧- يقترح الموظف خدمات إضافية لمساعدة العميل بشكل أفضل .	٢,٧٥٣	١,١٤
٨- الاعتذار للعميل في حالة حدوث خطأ أو التأخر في إجراء معاملته .	٣,٣١	١,١٦
٩- السؤال عن أكثر الأشياء أهمية للعميل عند أداء الخدمة .	٣,٢٣	١,١٣
١٠- السؤال عن مقترحات العميل لتحسين الخدمات المقدمة لهم .	٢,٦٨	١,٣٠
١١- إدراك الموظف لعدم رضا العميل عند أداء الخدمة له .	٢,٦٤	١,١٢
١٢- سؤال العميل إذا كانت هناك أية إجراءات يستطيع الموظف القيام بها لخدمة العميل .	٢,٨٩	١,١٧
١٣- إلمام الموظف بشكل جيد بالخدمات والإجراءات والسياسات المتبعة بالبنك .	٣,٢٧	٠,٩٩٣
١٤- تتوافر كافة المعدات والأجهزة والنماذج اللازمة أمام الموظف لتقديم خدمة ذات مستوى عالي.	٣,٥٦	١,٢٣

تابع جدول رقم (٢٨)

العبارة	بنك الإسكان	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٥- اتصال الموظف بالعميل للتأكد من تلبية كافة احتياجاته .	٣,٠٠	١,١٧
١٦- التعاون مع الموظفين الآخرين في البنك من أجل المحافظة على رضا العملاء .	٣,٠٨	١,٣٠٠
١٧- القدرة على الاتصال مع العميل بشكل واضح ومفهوم .	٣,١١	١,٠٨٥
١٨- القدرة على تغيير نمط أو أسلوب تقديم الخدمة بما يتناسب مع احتياجات وميول كل عميل .	٢,٦٩	١,٢٩١
١٩- تقديم الخدمات بما يتناسب مع أوقات العملاء ، والوفاء بالوعود المقدمة لهم .	٢,٤٣	١,٠٩٤
٢٠- يتمتع الموظفون بالرضا الوظيفي ، مما ينعكس على التعامل مع العميل .	٢,٨٣	١,٢٢١
٢١- القدرة على إقناع العملاء بمزايا وفوائد الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك .	٢,٦٩	١,٣٧١
٢٢- يتوفر الوقت الكافي من جانب الموظف لتنظيم العمل والاستعداد الجيد للقاء العميل .	١,٤٥	٠,٤٩٨
المتوسط العام	٣,١٥	٠,٤٨٧

كما تم احتساب المتوسطات الحسابية لتقييم موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٢٦) للعبارات (٢٢) والتي تنص على قدرة موظف الخط الأمامي على إقناع العملاء بمزايا وفوائد الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك ، بمعنى أنها في أغلب الأحيان تمارس بكفاءة وتميز ، و (٤,٥٩) لاهتمام الموظفين بمظهرهم وهندامهم الخارجي ، أي أنها تمارس بكفاءة وتميز بدرجة عالية جدا . وتشير هذه المتوسطات إلى مستوى عال من الأداء. وهذا ما يوضحه الجدول رقم (٢٩) التالي :-

جدول رقم (٢٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة .

رقم العبارة	بنك الإسكان	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٤,٥٧	٠,٦٩١
٢	٤,٥٩	٠,٦٣٧
٣	٤,٢٧	٠,٨١٣
٤	٤,٠٩١	٠,٧٨٣
٥	٤,١٠	٠,٧٥٩
٦	٣,٢٩	٠,٦٩٧
٧	٣,٦٣	٠,٨٧٥
٨	٤,٣٢	٠,٦٨٧
٩	٣,٧٧	٠,٩١٩
١٠	٣,٢٧	٠,٩٧٩
١١	٣,٦١	٠,٦٨٥
١٢	٣,٦٨	٠,٩٤١
١٣	٤,١٧	٠,٨٧٤
١٤	٣,٩٣	٠,٨٢٨
١٥	٤,١٧	٠,٩٦٢
١٦	٣,٣٥	١,١٠
١٧	٣,٩٧	٠,٨٣٧
١٨	٣,٩٤	٠,٧٦٤
١٩	٣,٧١	٠,٨٩٩
٢٠	٣,٧١	٠,٨٩٩
٢١	٣,٢٦	١,٠٧
٢٢	٣,٧٦	٠,٩٥٩
٢٣	٣,٣٥	٠,٩٣٥
المتوسط العام	٣,٨٥	٠,٣٩٨

وباستخدام اختبار (t) عند مستوى دلالة مقدارها (٥%) ، تبين أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (- ١٣,٦٦٤) ، بينما كانت قيمة (t) الجدولية تساوي (-١,٩٦) ، وبمقارنة قيمة t الجدولية مع قيمة t المحسوبة وجد أنها تقع منطقة الرفض ، الأمر الذي يدل على وجود فرق بين تقييم عملاء بنك الإسكان لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية مع تقييم موظفي البنك أنفسهم . **وبذلك ترفض الفرضية الخامسة** والتي تنص على عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان وتقييم موظفي الخط الأمامي في البنك لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية . ويرجع السبب في فجوة الأداء إلى الأسباب التالية :-

١. أن تقييم موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان كان أعلى من تقييم عملاء البنك ، فقد بلغ المتوسط لدى موظفي البنك (٣,٨٥) مقابل (٣,١٥) ، ولعل السبب في ذلك يعود إلى اعتقاد موظفي الخط الأمامي أنهم يمارسون المهارات والكفاءات اللازمة بكفاءة وتمييز .
٢. الضغط الكبير الذي يواجه موظفي الخط الأمامي في تلبية احتياجات العملاء والرد على أسئلتهم واستفساراتهم خاصة أيام الازدحام .
٣. يرى العملاء من خلال المتوسطات التي أعطيت بأن الخط الأمامي بحاجة إلى التطوير والتحديث المستمر .

(٣-٤-٦) نتائج اختبار الفرضية السادسة :-

تنص الفرضية السادسة على أنه " **لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء البنك الإسلامي وتقييم موظفي الخط الأمامي في البنك لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية** " .

ولاختبار صحة الفرضية السادسة ، وجد أن المتوسطات الحسابية للعبارات (٢٢) تتراوح ما بين (٤,١٢) و (٢,٣٦) ، مما يعني أن اهتمام موظفي الخط الأمامي بهندامهم ومظهرهم الخارجي في البنك الإسلامي الأردني يمارس بكفاءة وتميز بدرجة عالية ، في حين حصل اتصال الموظف بالعميل للتأكد من تلبية للتأكد من تلبية كافة احتياجاته على أدنى متوسط.

وأن المتوسط العام للإجابات السابقة يساوي (٣,٠٩) ، وهذا مـــا يبينـــه الجـــدول رقـــم (٣٠) الآتي:-

جدول رقم (٣٠)

المتوسطات الحسابية لتقييم عملاء البنك الإسلامي

لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة .

العبارة	البنك الإسلامي الأردني	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١- استقبال العميل بأسلوب يقوم على الاحترام والمودة ومعاملته بأدب واحترام.	٣,٣٤	٢,٠١
٢- يهتم الموظفون بمظهرهم الخارجي وهندامهم.	٤,١٢	٠,٦٨٦
٣- يعطي الموظف أهمية للأسئلة والاستفسارات التي يطرحها العميل.	٣,٣٠	١,٠٤
٤- يستجيب الموظف لمطالب العميل بسرعة وكفاءة.	٢,٩٥	١,١٦
٥- يُعطى العميل الاهتمام الكامل أثناء تقديم الخدمة.	٣,١٩	١,٠٧
٦- يستطيع الموظف حل مشكلات العميل وتقديم بدائل له دون الحاجـــة للجـــوء إلـــى الجهات العليا .	٣,١٩	٠,٩٦٧
٧- يقترح الموظف خدمات إضافية لمساعدة العميل بشكل أفضل .	٢,٧٨	٠,٩٢٣
٨- الاعتذار للعميل في حالة حدوث خطأ أو التأخر في إجراء معاملته .	٣,٢٨	١,١٢
٩- السؤال عن أكثر الأشياء أهمية للعميل عند أداء الخدمة .	٢,٩٣	١,١١
١٠- السؤال عن مقترحات العميل لتحسين الخدمات المقدمة لهم .	٢,٤٣	١,٣٢
١١- إدراك الموظف لعدم رضا العميل عند أداء الخدمة له .	٢,٩٩	١,٣١
١٢- سؤال العميل إذا كانت هناك أية إجراءات يستطيع الموظف القيـــام بـــها لخدمـــة العميل.	٢,٦٧	٠,٨٣
١٣- إلمام الموظف بشكل جيد بالخدمات والإجراءات والسياسات المتبعة بالبنك .	٣,٣٩	١,٠٨
١٤- تتوافر كافة المعدات والأجهزة والنماذج اللازمة أمام الموظف لتقديم خدمـــة ذات مستوى عالي.	٣,٨٢	٠,٩١٨
١٥- اتصال الموظف بالعميل للتأكد من تلبية كافة احتياجاته .	٢,٣٦	١,١١
١٦- التعاون مع الموظفين الآخرين في البنك من أجل المحافظة على رضا العملاء .	٣,٢٦	١,٠٦
١٧- القدرة على الاتصال مع العميل بشكل واضح ومفهوم .	٣,٢٢	١,٠٧
١٨- القدرة على تغيير نمط أو أسلوب تقديم الخدمة بما يتناسب مع احتياجـــات وميـــول كل عميل .	٣,٨٠	١,١٧

جدول رقم (٣١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم موظفي الخط الأمامي لدى البنك الإسلامي الأردني لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة.

العبارة	البنك الإسلامي الأردني	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٤,٥٣	٠,٦٥٠
٢	٤,١٧	٠,٦٩٣
٣	٤,٣٢	٠,٦٧٦
٤	٤,٢٥	٠,٧٢٨
٥	٤,٣٨	٠,٨٤
٦	٣,٥٣	٠,٦٢٣
٧	٣,٦٧	٠,٩٣٣
٨	٤,٣٥	٠,٧٣٢
٩	٣,٧٢	٠,٩٩٢
١٠	٣,٥٠	٠,٩٩١
١١	٣,٨٨	٠,٧٨٣
١٢	٣,٧٨	٠,٩٤
١٣	٤,٢٨	٠,٧٣٩
١٤	٣,٩	٠,٨٥٨
١٥	٤,٢	٠,٨١٩
١٦	٣,٥٦	١,٠٢
١٧	٤,٣٥	٠,٦٨٥
١٨	٤,١٣	٠,٨٧٣
١٩	٣,٧	٠,٩٧٩
٢٠	٣,٧٣	١,١٥
٢١	٣,٦٢	١,٠٧٥
٢٢	٤,١٢	٠,٩٤
٢٣	٣,٥٥	١,٢٥
المتوسط الحسابي	٣,٩٧	٠,٣٣٢

وباستخدام اختبار (t) عند مستوى دلالة مقدارها (٥%) ، تبين أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (-٦٧,٣٨) ، بينما كانت قيمة (t) الجدولية تساوي (-١,٩٦) ، وبمقارنة قيمة t الجدولية مع قيمة t المحسوبة وجد أنها تقع منطقة الرفض ، مما يعنى وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء وموظفي الخط الأمامي في البنك الإسلامي الأردني لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .

وبناء عليه **ترفض الفرضية السادسة** والتي تنص على عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني وتقييم موظفي الخط الأمامي في البنك لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .

كما تم اختبار إذا ما وجد فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم موظفي الخط الأمامي في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، وباحتساب قيمة (t) المحسوبة وجد أنها تساوي (-١,٨٩) ، في حين بلغت قيمة (t) الجدولية (١,٩٧٧) عند مستوى دلالة مقدارها (٥%) ، الأمر الذي يشير إلى عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم موظفي بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني للمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .

وعند مقارنة تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية على مقياس ليكرت ذي الأبعاد الخمسة ، إذا ما اعتبرت (٣) درجة الحياد ، فالعملاء الذين يقيمون مدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة بدرجة (٣,٥) فما فوق أي ما يعادل (٧٠%) يعتبرون أن موظفي الخط الأمامي يمارسون الكفاءات والمهارات اللازمة بكفاءة وتميز بدرجة عالية جدا . وهذا ما يوضحه الجدول رقم (٣٢) التالي :-

جدول رقم (٣٢)

تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني

لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة.

التكرارات	بنك الإسكان		البنك الإسلامي الأردني	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة
من ٢٠ – أقل من ٣٠	٦	١,٩	–	–
من ٣٠ – أقل من ٤٠	١٠	٤,٧٩	–	–
من ٤٠ – أقل من ٥٠	٦٣	٢٠,١٣	٣٥	١٥,٣٤
من ٥٠ – أقل من ٦٠	٧٦	٢٣,٦٤	٢٣٨	٦٩,١٤
من ٦٠ – أقل من ٧٠	٧٩	٢٤,٢٨	١١	٥,٥٥
المجموع	٢٣٤	٧٤,٧٤٠	٢٨٤	٩٠,٠٣
من ٧٠ – أقل من ٨٠	٤٧	١٩,١٩٠	١٢	٧,٨٣
من ٨٠ – أقل من ٩٠	١٩	٦,٠٧	٥	١,٨٢١
من ٩٠ – أقل من ١٠٠	–	–	١	٠,٣١٩
المجموع	٦٦	٢٥,٢٦	١٨	٩,٧
المجموع الكلي	٣٠٠	%١٠٠	٣٠٢	%١٠٠

يلاحظ من الجدول السابق أن ما نسبته (٧٤,٧٤٠%) من عملاء بنك الإسكان و (٩٠,٠٣%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني يرون عدم ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، أو أنها تمارس في أغلب الأحيان ، في حين ترى القلة المتبقية ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة المصرفية بمستوى جودة عالية . وحقيقة تعكس هذه النتيجة الدور الكبير الذي يلعبه موظف الخط الأمامي في إبراز علاقة المدير بالعميل ، والدور الحيوي الذي يقوم به موظف الخط الأمامي في عكس الانطباع الذهني عن البنك الذي يمثله ، والضغط الكبير الذي يواجه موظف الخط الأمامي من قبل العملاء من جهة ، ومن قبل الإدارة من جهة أخرى ، الأمر الذي يستدعي العناية بهذه الطبقة من العاملين و إعطائهما كل الاهتمام والدعم المادي والمعنوي .

وقد تم اختبار تأثير موظف الخط الأمامي على قرار العميل بتكرار التعامل مع البنك وذلك باحتساب المتوسط المرجح لإجابات العملاء و موظفي الخط الأمامي على العبارات التي تقيس أثر الخدمة الجيدة على سلوك العملاء سواء في تكرار التعامل مع البنك أو في تكرار

الاتصال بالآخرين كالأصدقاء والجيران لإخبارهم عن مستوى أداء الخدمة ، ويوضح الجدول رقم (٣٣) التالي تأثير مستوى أداء الخدمة على تكرار التعامل مع البنك .

جدول رقم (٣٣)

تأثير مستوى أداء الخدمة على تكرار التعامل مع البنك .

البيان	بنك الإسكان		البنك الإسلامي الأردني	
	المتوسط	قوة الاتجاه	المتوسط	قوة الاتجاه
عينة العملاء	٤,٤٠	٧٠,٠٢%	٤,٤٤	٧٢%
عينة الموظفين	٤,٥٤	٧٧	٤,٤٦	٧٣

* تم احتساب قوة الاتجاه بالمعادلة التالية = $\frac{\text{المتوسط} - \text{نقطة المنتصف}}{٢} \times ١٠٠$

تم اقتباس هذه المعادلة من دراسة عوض الحداد ، " تحليل إدراك عملاء وموظفي البنوك لمستوى الخدمات المصرفية ، دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية " ، مرجع سابق ، ص ٧٠ .

تعكس المتوسطات الحسابية لعينة عملاء وموظفي بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني إدراكهم أن الخدمة الجيدة لها تأثير على قرار العميل بتكرار التعامل مع البنك ، وقد بلغ الاتجاه والذي يعبر عن متوسط درجة تأثير الخدمة الجيدة (٧٠%) لدى بنك الإسكان و (٧٢%) لدى البنك الإسلامي الأردني وهي نسب مرتفعة ، بينما بلغ لدى موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني (٧٧%) و (٧٣%) على التوالي مما يشير إلى أهمية موظف الخط الأمامي ودوره البارز في التأثير على قرار العميل بتكرار التعامل مع البنك . ويلاحظ على أن إدراك موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لأهمية دور الموظف في التأثير على قرار العميل بتكرار التعامل مع البنك كان أعلى من إدراك العملاء .

وبالنظر إلى الجدول رقم (٣٤) و جدول (٣٥) اللذان يوضحان درجة تكرار اتصال العميل بأصدقائه وجيرانه وأصدقائه عند تلقيه خدمة جيدة أو سيئة من وجهة نظر العملاء وموظفي الخط الأمامي .

جدول رقم (٣٤)

اتصال عملاء البنك الإسلامي الأردني والإسكان

بالآخرين عن مستوى الخدمة المقدمة (عينة العملاء) .

مستوى الخدمة	بنك الإسكان					البنك الإسلامي الأردني				
	باستمرار %	حسب الظروف %	لا يحدث إطلاقا	المتوسط	قوة الاتجاه %	باستمرار %	حسب الظروف %	لا يحدث إطلاقا	المتوسط	قوة الاتجاه %
خدمة جيدة	٥١,٥	٤٨,٥	–	٢,٦٠	٦٠	٦٧,١	٣٢,٩	–	٢,٦٧	٦٧
خدمة سيئة	٥٧,٨	٤٢,٢٤	–	٢,٧٨	٧٨	٦٨,٤	٣١,٦	–	٢,٧٣	٧٣

* تم احتساب قوة الاتجاه = (المتوسط – نقطة المنتصف) × ١٠٠% ، المرجع السابق ، ص ٧٤ .

جدول رقم (٣٥)

اتصال عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني

بالآخرين عن مستوى جودة الخدمة المقدمة (عينة الموظفين).

مستوى الخدمة	بنك الإسكان					البنك الإسلامي الأردني				
	باستمرار	حسب الظروف	لا يحدث إطلاقا	المتوسط	قوة الاتجاه %	باستمرار	حسب الظروف	لا يحدث إطلاقا	المتوسط	قوة الاتجاه %
خدمة جيدة	٤٦,٦	٥٠	٣,٤	٢,٥٤	٥٤,٣٥	٥٢,٣	٤٧,٧	–	٢,٤٥	٤٥,٠٨
خدمة سيئة	٥٦,٧٨	٩٣	٤,٢	٢,٥١	٥١,١٩	٦١,٥٤	٣٨,٤٦	–	٢,٥٥	٥٤,٦٧

تشير النتائج إلى ما يلي :–

١. أن جودة الخدمة المقدمة تنتشر بسرعة بين العملاء من خلال الاتصال بالآخرين (Word Of Mouth) ، حيث يرى (٥١,٥%) من عملاء بنك الإسكان و (٦٧,١%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني أنهم يتحدثون باستمرار لأصدقائهم وجيرانهم عن جودة الخدمة المقدمة . بينما يرى موظفو الخط الأمامي في بنك الإسكان أن (٤٦,٦%) من عملاء البنك يتحدثون باستمرار للآخرين عند تلقيهم للخدمة الجيدة . ويرى موظفو الخط الأمامي في البنك الإسلامي أن (٥٣,٣%) يتحدثون باستمرار للآخرين عند تلقيهم خدمة جيدة . وعلى الرغم من وجود اختلاف في قوة الاتجاه في رأي العملاء والموظفين ، إلا أن هذه النسب مرتفعة

وتشير إلى إدراك الموظفين والعملاء إلى أهمية جودة الخدمة الجيدة في الانتشار للآخرين عن طريق الاتصال الشفهي .

٢. بلغت قوة الاتجاه لدى عملاء بنك الإسكان (٧٨%) عند تلقي العميل خدمة سيئة ، وبلغت لدى عملاء البنك الإسلامي الأردني (٧٣%) ، وهي درجة أكبر من درجة تلقي العملاء للخدمة الجيدة . ويرى موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان أن الخدمة السيئة تنتشر بقوة اتجاه (٥١,١٩%) عند تلقي عملاء البنك خدمة سيئة . بينما يرى موظفي الخط الأمامي في البنك الإسلامي الأردني أن الخدمة السيئة تنتشر بقوة اتجاه (٥٤,٦٧%) عند تلقيهم خدمة سيئة .

توضح النتائج السابقة أن الطريقة التي يتعامل بها موظفي البنك تترك أثرها الواضح على قرار العملاء بالتعامل مع البنك ، أي أن الخدمة الجيدة تؤدي إلى تكرار التعامل مع البنك ، والخدمة السيئة تفقد البنك عميلاً أو عملاء محتملين وبسرعة من خلال عملية الاتصال بالآخرين (Word of Mouth) .

يمكن تلخيص **نتائج اختبار الفرضيتين الخامسة والسادسة** بالنقاط التالية :-

١. وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني مع تقييم موظفي الخط الأمامي في كلا البنكين لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، مما يعني وجود فجوة أداء عند تقديم الخدمة بمستوى جودة عالية .

٢. أن تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة كان منخفضا . فقد بلغ التقييم لدى عملاء بنك الإسكان (٣,١٥) ولدى عملاء البنك الإسلامي الأردني (٣,٨٥) .

٣. عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين تقييم موظفي الخط الأمامي في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمدى ممارستهم للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .

٤. إدراك موظفي وعملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لأهمية الخدمة الجيدة على قرار العميل بتكرار التعامل مع البنك .

٥. إدراك موظفي وعملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني إلى أن الخدمة السيئة تنتشر بسرعة أكبر من تلقي العميل للخدمة الجيدة .

(٣-٤-٧) نتائج اختبار الفرضية السابعة :-

تنص الفرضية السابعة على " **أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ورضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني** " .

وباستخدام معادلة ارتباط بيرسون في برنامج (STATISTICA) ظهرت النتائج الموضحة في الجدول رقم (٣٦) التالي :-

جدول رقم (٣٦)

العلاقة ما بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ورضا العملاء .

البيان	بنك الإسكان	البنك الإسلامي الأردني
متوسط جودة الخدمة المقدمة	٣,١٩	٢,٩٢١
الانحراف المعياري	٠,٥٧٤	٠,٣٢٩
متوسط رضا العملاء	٢,٨٤	٣,٠٠٣
الانحراف المعياري	٠,٧٤٧	٠,٦٦٩
معامل الارتباط	٠,١٤٨	٠,١٣٣
قيمة (t) المحسوبة	٢,٥٩	٢,٣٣
الاحتمالية	٠,٠١٠٠	٠,٠٢٠٤

ويتضح مما سبق أن معامل الارتباط بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة ورضا العملاء قد بلغ لدى بنك الإسكان حوالي (٠,١٥) ، في حين قد بلغ هذا المعامل لدى البنك الإسلامي الأردني (٠,١٣) ، وهو على الرغم من صغره قيمته إلا أنه دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (٥%) بمعنى وجود ارتباط ذي معنى إيجابي بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ورضا عملاء المصرفين . أي كلما زادت إدارة بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني من مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة ، كلما أدى ذلك لازدياد رضا العملاء .

ويظهر الجدول رقم (٣٧) التالي المتوسطات الحسابية لإجابات العملاء حول مستوى رضاهم عن الخدمات المصرفية المقدمة والأسعار ، ومعاملة الموظفين لهم .

جدول رقم (٣٧)
المتوسطات الحسابية لرضا عملاء بنك الإسكان
والبنك الإسلامي الأردني عن مستوى الخدمات المقدمة .

العبارة	بنك الإسكان	البنك الإسلامي الأردني
	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي
١- يوفر البنك تشكيلة مرضية من الخدمات يقدمها البنك لعملائه .	٣,٤٨	٣,٤٦
٢- تتقارب أسعار الخدمات التي يقدمها البنك الذي أتعامل معه مع أسعار الخدمات التي تقدمها البنوك الأخرى .	٢,٥٦	٣,٣٢
٣- أنا راض عن أسعار الخدمات التي يقدمها البنك .	٢,٦٧	٢,٣٩
٤- إذا رفع البنك من أسعار خدماته فإنني سوف أترك البنك ، وأبحث عن آخر يقدم الخدمات بأسعار تناسبني .	٤,٤٧	٤,٢٥
٥- أنا راض عن معاملة الموظفين لي .	٣,٦٨	٣,٢١
المتوسط العام .	٣.٣	٣,١

يلاحظ من الجدول السابق ما يلي :-

١. تقارب مستوى رضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني عن مستوى الخدمات المقدمة ، إلا أن مستوى رضا العملاء يعتبر منخفضا ، إذا ما تم اعتبار (٣) نقطة الحياد ، حيث بلغ مستوى الرضا عملاء بنك الإسكان (٣,٣٠) و (٣,١) لدى عملاء البنك الإسلامي الأردني .
٢. عدم رضا العملاء في كلا البنكين عن أسعار الخدمات التي يقدمها البنك لعملائه .
٣. استعداد عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني على ترك مصارفهم إذا قام البنك برفع أسعاره . وعلى إدارة كلا البنكين إيجاد ميزات تنافسية أخرى غير السعر ، للإبقاء على عملائها كتحسين جودة الخدمة المقدمة ، وتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات .
٤. رضا عملاء بنك الإسكان عن معاملة الموظفين لهم ، وعدم رضا عملاء البنك الإسلامي الأردني لمعاملة الموظفين لهم .

تتضح النتائج التالية من اختبار الفرضية السابعة :-

١. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني و مستوى جودة المصرفية المقدمة فعليا .
٢. انخفاض مستوى رضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، فقد بلغ لدى عملاء بنك الإسكان (٣,٣٠) و (٣,١) لدى عملاء البنك الإسلامي الأردني .

٣. عدم رضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني عن الأسعار التي تقدم بها الخدمات المصرفية ، وعلى استعداد لترك مصارفهم في حالة رفع السعر .

(٣-٤-٨) نتائج اختبار الفرضية الثامنة :-

تنص الفرضية الثامنة على **"وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا وولاء عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني "**.

ولاختبار صحة هذه الفرضية ، تبينت النتائج الموضحة في الجدول رقم (٣٨) التالي :-

جدول رقم (٣٨)

علاقة الارتباط بين الرضا وولاء عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

البيان	بنك الإسكان	البنك الإسلامي الأردني
متوسط نسب رضا العملاء	٠,٥٦٨	٠,٤٦٤
الانحراف المعياري	٠,٠٩٥	٠,١١٥
متوسط نسب ولاء العملاء	٠,٤٠٦	٠,٣٨٠
الانحراف المعياري	٠,٠٨٢	٠,١٠٦
معامل الارتباط	٠,١١٧	٠,٠٧٢
قيمة (t) المحسوبة	٢,٠٣	١,٢٤
الاحتمالية	٠,٠٤٣	٠,٠٢١٥

تشير النتائج السابقة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا وولاء عملاء بنك الإسكان ، حيث بلغ معامل الارتباط حوالي (٠,١١٧) ، بينما بلغ معامل الارتباط لدى البنك الإسلامي الأردني (٠,٠٧٢) ، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني وولاؤهم للبنك . وبذلك يتم **قبول الفرضية الثامنة** . ويعني ذلك كلما ازداد رضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني عن الخدمات المصرفية المقدمة كلما ازداد ولاؤهم للبنك الذي يتعاملون معه .

وبدراسة درجة ولاء عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني اتضح ما يلي :-

١. أن (٥٠,٨ %) من عملاء بنك الإسكان ليسوا راضين عن البنك ، إلا أنهم لن يقفلوا حساباتهم لديه ، وأن (٤٩,٧%) لديهم نوع من التفضيل للتعامل مع بنك الإسكان دون غيره من البنوك الأخرى ، لتشكيلة الخدمات المقدمة ، أو تقديمه للجوائز .

٢. أن (٥٣,٥%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني غير راضين عن البنك ، وأن (٣٦,١%) يفضلون التعامل مع البنك بدافع ديني . وهذا ما يوضحه الجدول رقم (٣٩) التالي.

٣. أن (٣٦,٦%) من عملاء بنك الإسكان و(٢٨,١%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني لديهم نوع من عدم الاهتمام سواء بالتعامل مع مصرفهم الحالي أو غيره ، لأنهم يرون أن المصارف متشابهة ، ولا تتميز عن غيرها ، لذلك يفتحون أكثر من حساب في بنوك متعددة. وتعتبر هذه النتيجة مهمة بالنسبة لإدارة المصرفين ، لأن هذه النسبة من العملاء تتحول إلى مصارف جديدة منافسة تقدم خدمات متميزة .

جدول رقم (٣٩)

درجة ولاء عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

التكرار / العبارة	بنك الإسكان				البنك الإسلامي الأردني			
	إصرار	تفضيل	عدم اهتمام	متوسط	إصرار	تفضيل	عدم اهتمام	متوسط
استمرار التعامل مع البنك	١٣,٧	٤٩,٧	٣٦,٦	٢,٢٣	٣٥,٨	٣٦,١	٢٨,١	١,٩٢

تتضح النتائج التالية من اختبار الفرضية الثامنة :-

١. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا وولاء عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

٢. أن عملاء بنك الإسكان وعملاء البنك الإسلامي الأردني لديهم نوع من التفضيل للتعامل مع هذين البنكين دون غيرهما من البنوك . ولابد أن تسعى إدارة كلا المصرفين لتعزيز رابطة الولاء بالبنك والسعي للوصول إلى درجة الإصرار في التعامل .

(٣-٤-٩) نتائج اختبار الفرضية التاسعة :-

تنص الفرضية التاسعة على " **وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة وربحية كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني** " .

أشارت الباحثة في الفصل الثاني إلى أن المصارف تستمد دخلها من مصدرين رئيسيين هما : (أ) الدخل المتأتي من استثمار البنك ، وأهم بنوده الفوائد المتحققة من السلف والقروض ؛ إضافة إلي الاستثمار في الأوراق المالية ، (ب) الدخل المتأتي من توفير خدمات إلى العملاء ، حيث تشتمل هذه الخدمات بصورة رئيسية على تقديم الكفالات وفتح الاعتمادات المستندية ، أو بما يسمى بالبنود خارج الميزانية ؛ إضافة إلى تقديم الخدمات الأخرى كتقديم خدمات الخزائن الحديدية ، وخدمة البطاقات الائتمانية ...الخ . ويوضح الجدول رقم (٤٠) الآتي مصادر الدخل المتعددة لدى بنك الإسكان خلال الفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨.

جدول رقم (٤٠)

مصادر الدخل لدى بنك الإسكان

خلال الفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨.

المبالغ بملايين الدنانير

السنة / البيان	١٩٩٥		١٩٩٦		١٩٩٧		١٩٩٨	
	قيم مطلقة	نسبة من إجمالي الدخل	قيم مطلقة	نسبة من إجمالي الدخل	قيم مطلقة	نسبة من إجمالي الدخل	قيم مطلقة	نسبة من إجمالي الدخل
أ- مصادر الدخل التقليدية : ١- الفوائد الدائنة	٦٧,٨	٦٨,٢	٨١,٧	٧٨,٤	٩٤,١	٧٦,٤	١٠٢,٤	٧١,٦
٢- عمولات تسهيلات ائتمانية مباشرة	٥,٨	٥,٨	٦,٣	٦,٠٤	٧,٣	٥,٩	٧,٩	٥,٥٠
ب- مصادر الدخل غير التقليدية :- ١-عمولات تسهيلات ائتمانية غير مباشرة	١,٢	١,٢	١,٥	١,٤	٢,١	١,٧	٢,٣	١,٦
٢- أرباح محفظة أوراق مالية	١٦,٩	١٧	٤,٤٠	٤,٢	٤,٣	٣,٥	١٥,٦	١٠,٩
٣- فرق عملة	١,٨	١,٨	١,٧	١,٦	١,٢	٠,٩٧	١,٩	١,٣
٤- إيرادات أخرى	٣,٧	٣,٧	٦,٢	٦	١٣,٢	١٠,٧	١٢,١	٨,٥
٥- صافي استثمارات عقارية	٢,٣	٢,٣	٢,٥	٢,٤	٠,٩٦	٠,٧٨	٠,٨٩	٠,٦٢
إجمالي الدخل	٩٩,٤	%١٠٠	١٠٤,٢	%١٠٠	١٢٣,١	%١٠٠	١٤٣	%١٠٠

المصدر : بنك الإسكان ، مجموعة تقارير سنوية ، مرجع سابق ، أما النسب المئوية فقد تم احتسابها من قبل الباحثة .

يتبين من الجدول رقم (٤٠) السابق أن دخل بنك الإسكان المتحقق من المصادر التقليدية وهي الفوائد الدائنة المتأتية من القروض وعمولاتها يحتل المرتبة الأولى ، فقد شكلت ما نسبته

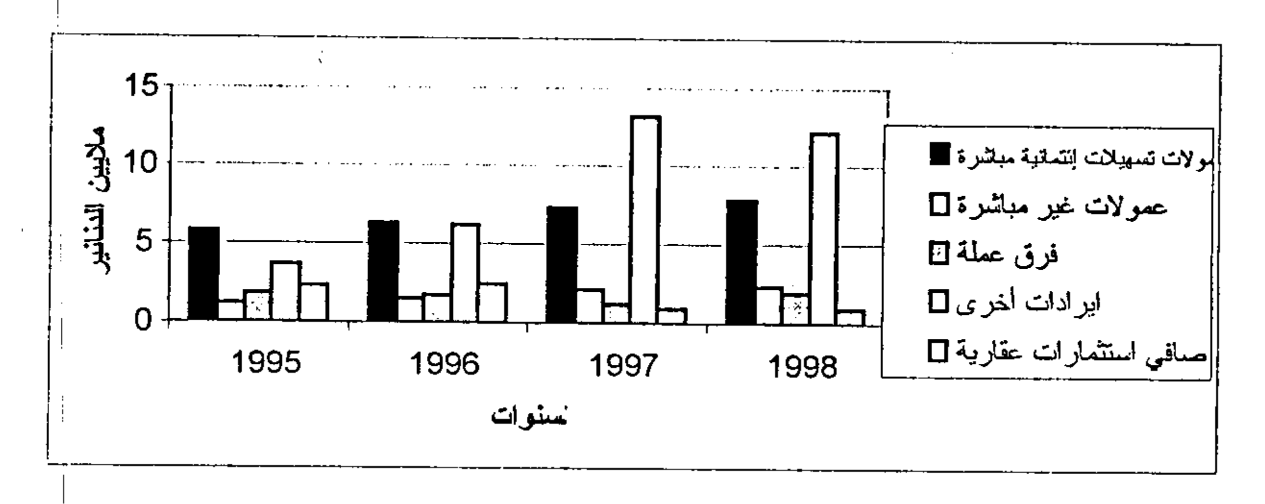
(٧٤%) من إجمالي الدخل عام ١٩٩٥ ، بينما ارتفعت إلى (٨٤,٤%) عام ١٩٩٦، وانخفضت إلى (٧٧,١%) عام ١٩٩٨ .

وإذا ما تم تصنيف الدخل بشكل آخر ، أي إضافة أرباح الأوراق المالية إلى الفوائد الدائنة باعتبارهما من الأنشطة الأساسية التي يقوم بها البنك ، فيلاحظ بأن هذين البندين يشكلان ما متوسطه (٨٢,٦%) للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ ، إلا أن دخل البنك من الخدمات الأخرى قد تزايد بشكل واضح وملموس ، وتأتي هذا الدخل بصورة رئيسية من الخدمات المباشرة والإيرادات الأخرى ، حيث تراوحت نسب إيرادات الدخل من الخدمات ما بين (١٤,٨%) و (٢٠,٠٥%) للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨، أي بمتوسط (١٧,٤٥%) لنفس الفترة . ويرجع هذا التطور في الإيراد نتيجة لإدخال البنك العديد من الخدمات الجديدة أو تحديث الخدمات المقدمة .

ويمكن إيضاح تطور دخل بنك الإسكان من الخدمات بالرسم البياني التالي :-

شكل رقم (١٦)

تطور الدخل من الخدمات لدى بنك الإسكان للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .



ويمكن إيضاح مصادر الدخل المتعددة لدى البنك الإسلامي الأردني بالجدول رقم (٤١) التالي :-

جدول رقم (٤١)

مصادر الدخل لدى البنك الإسلامي الأردني

للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨.

المبالغ بملايين الدنانير

البيان / السنة	١٩٩٥		١٩٩٦		١٩٩٧		١٩٩٨	
	قيم مطلقة	نسبة من إجمالي الدخل	قيم مطلقة	نسبة من إجمالي الدخل	قيم مطلقة	نسبة من إجمالي الدخل	قيم مطلقة	نسبة من إجمالي الدخل
أ- مصادر الدخل التقليدية : ١- حصة البنك من أرباح الاستثمار	١٣,٢	٨٦,٨	١٤,٤	٨٥,٧	١٢,٣	٨٤,٢	١٥,١	٨٤,٠
ب- مصادر الدخل غير التقليدية :- ١-عمولات	٠,٨٤	٥,٦	١,٢	٧,١	٠,٩٥٦	٦,٥	١,٢	٦,٨
٢- أرباح محفظة أوراق مالية	٠,٣٠١	٢	٠,١٧٩	١,١٠	٠,٢١٣	١٢,٥	٠,٣٤٥	١,٩
٣- فرق عملة	٠,٤٢٢	٢,٨	٠,٣٠٢	١,٨	٠,٢٥٤	١,٧	٠,٣٦٢	٢,٠
٤- إيرادات أخرى	٠,٤٣١	٢,٨	٠,٧١٥	٤,٣	٠,٨٨٢	٦,١	٠,٩٤٩	٥,٣
إجمالي الدخل	١٥,٢٠	%١٠٠	١٦,٨	%١٠٠	١٤,٦	%١٠٠	١٧,٩٦	%١٠٠

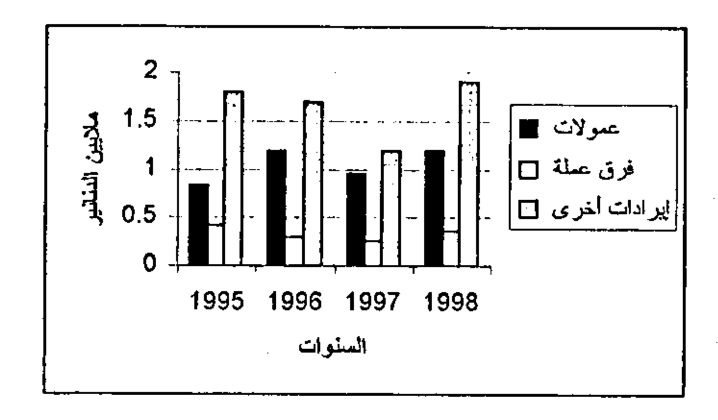
المصدر : البنك الإسلامي الأردني ، مجموعة تقارير سنوية ، مرجع سابق ، أما النسب المئوية فقد تم احتسابها من قبل الباحثة .

يلاحظ من الجدول السابق تزايد الإيراد المتحقق من الخدمات المقدمة في البنك الإسلامي ، وبخاصة من العمولات المتحققة - والتي لم تعط التقارير تفصيلا لها - والإيرادات من الخدمات التي يقدمها البنك كتقديم خدمات البطاقات الائتمانية وخدمة الصناديق الحديدية ...الخ ، حيث تراوحت إيرادات البنك من الخدمات ما بين (١,٣%) و (١٣,٤%) من إجمالي الدخل للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ ، أي بمتوسط (١٣,٢%) . كما يلاحظ أن إيراد البنك الإسلامي يتأتى بشكل أساسي من أرباحه في عمليات المضاربة والمشاركة والمرابحة ، حيث يشكل هذا البند ما متوسطه (٨٥,٢%) لنفس الفترة . وإذا أضيف إليها أرباح محفظة الأوراق المالية ، أصبح إيراد البنك من الأنشطة الأساسية للبنك (حصة البنك من أرباح الاستثمار + أرباح محفظة الأوراق المالية) يتراوح ما بين (٩٦,٧%) و (٨٥,٨%) للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ ، أي بمتوسط (٨٩,٦%) . ويمكن إيضاح التطور في خدمات البنك بالشكل البياني رقم (١٧) التالي :-

شكل رقم (١٧)

الدخل من الخدمات لدى البنك الإسلامي الأردني

للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .



ولاختبار صحة الفرضية التاسعة فقد تم إيجاد معدل العائد على الاستثمار (ROI) لـدى بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ ، فكانت النتائج كما يلي :-

جدول رقم (٤٢)

معدل العائد على الاستثمار لدى بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني

للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .

السنة	بنك الإسكان	البنك الإسلامي الأردني
١٩٩٥	٠,٨٥٦	٠,٥٠٧
١٩٩٦	٠,٧٤٥	٠,٦٢٠
١٩٩٧	١,١٩	٠,٣٤١
١٩٩٨	١,٧٨	٠,٤٤٢

يلاحظ من الجدول رقم (٤٢) السابق ما يلي :-

١. أن معدل العائد على الاستثمار لدى بنك الإسكان آخذ بالازدياد ، حيث تراوح هذا المعدل ما بين (٠,٧٤٥) و (١,٧٨) للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .

٢. أن معدل العائد على الاستثمار لدى البنك الإسلامي الأردني متذبذب بين الارتفاع والانخفاض ، فقد بلغ أدنى معدل له عام ١٩٩٧ (٠,٣٤١) ، وأعلى معدل عام ١٩٩٦ (٠,٦٢) .

٣. أن معدل العائد على الاستثمار لدى بنك الإسكان أعلى من معدل العائد على الاستثمار لدى البنك الإسلامي الأردني ، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى اختلاف حجم رأس المال بين

البنكين ، الأمر الذي يتيح لبنك الإسكان مجالات وفرص استثمارية متعددة قصيرة وطويلة الأجل من جهة ، والتزام البنك الإسلامي الأردني بالاستثمار بما يتفق مع الشريعة الإسلامية من جهة أخرى .

وقد تم إيجاد علاقات الارتباط من معدلات العائد على الاستثمار لكلا البنكين وجودة الخدمة المصرفية المقدمة للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ . فكانت النتائج كما يلي :-

جدول رقم (٤٣)

علاقة الارتباط بين معدل العائد على الاستثمار وجودة الخدمة المصرفية المقدمة في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨ .

البيان	بنك الإسكان	البنك الإسلامي الأردني
متوسط جودة الخدمة	٠,٤١٣	٠,٤٩٧
الانحراف المعياري	٠,٢٠١	٠,٠٧١
متوسط معدل العائد على الاستثمار	١,١٤٥	٠,٤٧٨
الانحراف المعياري	٠,٤٦٥	٠,١٥٧
معامل الارتباط	٠,٨٦٥	٠,٣٤٠
قيمة (t) المحسوبة	٢,٤٤	٠,٥١٢
الاحتمالية	٠,١٣٥	٠,٦٥٩

تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط قد بلغ لدى بنك الإسكان (٠,٨٦٥) ، في حين بلغ (٠,٣٤٠) لدى البنك الإسلامي الأردني مما يعنى أنه غير دال إحصائيا عند مستوى دلالة (٥%) ، الأمر الذي يدل على عدم وجود ارتباط ذو معنى بين مستوى جودة الخدمة المقدمة فعليا وبين معدل العائد على الاستثمار في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، **ورفض الفرضية التاسعة** .

ويمكن تفسير عدم وجود علاقة ارتباط بين مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني، إلى الوضع الاحتكاري والسمعة الجيدة التي يتمتع بها المصرفين ، وإقبال العملاء للتعامل معهما للأسباب التي طرحت سابقا ، على الرغم من انخفاض مستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا للعملاء لاعتقادهم بأن ما تقدمه المصارف الأردنية متشابه .

يتضح من هذه النتيجة أن العلاقة ما بين جودة الخدمة المصرفية وربحية المصارف قيد الدراسة تكون غير مباشرة ، أي أن الربحية تأتي من استثمار البنك للموارد المالية التي أصلها

العملاء دون تقديم مستوى عال من جودة الخدمة . ولا بد هنا لإدارة بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ضرورة تحسين الخدمات المصرفية المقدمة لعملائها ، واتباع استراتيجيات التوجه بالعميل ، لأن خسارة العميل تعتبر خسارة لموارد البنك .

كما تم احتساب معامل الارتباط بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة و نسب الدخل من الخدمات لمعرفة إذا كان هناك ارتباط ذا دلالة إحصائية . إلا أن النتائج أوضحت عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين جودة الخدمة و الدخل من الخدمات ، حيث بلغ معامل الارتباط لدى بنك الإسكان (٠,٦٦) ، في حين بلغ لدى البنك الإسلامي الأردني (٠,٨٧) ، وهذا يؤكد التفسير السابق بأن الوضع الاحتكاري لهذين المصرفين يدفع العملاء للتعامل معهما دون غيرهما من المصارف .

(٣-٤-١٠) نتائج اختبار الفرضية العاشرة :-

تنص الفرضية العاشرة على " **وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا وربحية كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني** " .

لاختبار هذه الفرضية فقد تم ربط معدل العائد على الاستثمار مع رضا العملاء لنفس الفترة لمعرفة ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء وربحية المصارف المذكورة ، فجاءت النتائج موضحة في الجدول التالي :-

جدول رقم (٤٤)

علاقة الارتباط بين رضا العملاء وربحية كل من

بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني للفترة ما بين ١٩٩٥-١٩٩٨.

البيان	بنك الإسكان	البنك الإسلامي الأردني
متوسط نسب رضا العملاء	٠,٤٧٥	٠,٦٤٨
الانحراف المعياري	٠,١٢٨	٠,٠٩٤١
معامل الارتباط	٠,٥٨٨	٠,١٢٩
قيمة (t) المحسوبة	١,٠٣	٠,١٨٤
الاحتمالية	٠,٤١٢	٠,٨٧١

أيضا تشير النتائج السابقة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العمـــلاء وربحية المصارف قيد الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط لدى بنك الإســكان (٠,٥٥٨) ، فـــي حين بلغ (٠,١٢٩) لدى البنك الإسلامي الأردني ، مما يعنى **رفض الفرضيـــة العاشــرة** والتـــي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء و ربحية كل من بنـــك الإســكان والبنك الإسلامي الأردني . ولعل السبب في ذلك يرجع إلى انخفاض مســـتوى رضـــا عمـــلاء البنكين عن الخدمات المقدمة وإلى الوضع الاحتكاري الذي يتمتع به المصرفين . ويتضح أيضـــا أن العلاقة ما بين رضا العملاء وربحية المصارف قيد الدراسة غير مباشرة أي أن ربحية بنـــك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني تأتي بصورة رئيسية من كفاءته في إدارة الائتمـــان ، وإدارة محفظة الأوراق المالية .

كما تم أيجاد معامل الارتباط بين رضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردنـــي و دخل المصارف قيد الدراسة من الخدمات . أيضا دلت النتائج على عدم وجود علاقة ذات دلالـــة إحصائية بين رضا العملاء والدخل من الخدمات ، فقد بلغ معامل الارتباط لدى بنـــك الإســكان (٠,٧٩) ، في حين بلغ لدى البنك الإسلامي الأردني (٠,٨٨) .وهذا ما يؤكد نتيجة العلاقة مـــا بين الرضا والربحية .

وبناءً على ما تقدم ، لا بد أن تسعى كل من إدارة بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني على تعزيز مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعمـــلاء ومســتوى رضـــاهم ، بـــهدف المحافظة أو زيادة مستوى ربحيتها ، لأن المنافسة بين المصـــارف بجميـــع أنواعـــها ودخـــول مصارف ومؤسسات مالية أجنبية جديدة سيزيد من حدة المنافسة ، ويوزع الربحية فيما بينها .

الفصل الرابع

ملخص النتائج والتوصيات

(٤-١) ملخص النتائج

(٤-٢) التوصيات

الفصل الرابع

ملخص النتائج والتوصيات

(٤-١) ملخص النتائج :-

في ضوء اختبار الفرضيات ، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :-

١. اختلاف تقييم عملاء بنك الإسكان مع تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا . فقد بلغ المتوسط العام لتقييم عملاء بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا (٣,٣٥) ، أي أن (٦٣,٣%) يرون أن جودة الخدمة المصرفية المقدمة منخفضة . بينما بلغ المتوسط العام لدى البنك الإسلامي الأردني (٢,٨١) ، أي أن (٩٤,١٣%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني يرون أن جودة الخدمة المصرفية المقدمة منخفضة .

٢. هناك أثر لعدد سنوات التعامل على تقييم عملاء البنك الإسلامي الأردني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا ، أي كلما ازدادت سنوات تعامل العميل مع البنك ، كلما أثر على تقييمه لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا . بينما لم يظهر هذا الأثر لدى بنك الإسكان ؛ أي أن بنك الإسكان يحافظ على مستوى جودة معينة يقدمها لجميع عملائه .

٣. أن سبب تعامل عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ليس له أثر على تقييمهم لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا .

٤. وجود فجوة بين تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني مع تقييم إدارة كل بنك ، فقد بلغ تقييم إدارة بنك الإسكان لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة (٤,٥٦) مقابل (٣,٣٥) لتقييم العملاء ، بينما بلغ تقييم مدراء فروع ومكاتب البنك الإسلامي الأردني (٤,٣) مقابل (٢,٨١) لتقييم عملاء البنك .

٥. أن جودة الخدمة المصرفية المقدمة في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني هي انعكاس لرأي الإدارة وليس انعكاس لرأي العملاء .

٦. تفاوت الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا من وجهة نظر العملاء ، فقد جاءت المظاهر المادية الملموسة لدى بنك الإسكان في المرتبة الأولى ، تلتها الثقة ، والأمان ، وسرعة الاستجابة . بينما جاءت الثقة في البنك الإسلامي الأردني بالمرتبة الأولى ، تلاها الشعور بالأمان ، في حين حصلت سرعة الاستجابة على المركز الأخير .

٧. وإن كان يوجد تفاوت في الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر عملاء البنك الواحد إلا أن هناك تقارباً في الأهمية النسبية لبقية متغيرات جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا من وجهة نظر عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، واختلافا واضحا في الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر الإدارة مع وجهة نظر العملاء .

٨. وجود فجوة بين تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني مع تقييم موظفي الخط الأمامي لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي في كلا البنكين للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، فقد بلغ المتوسط العام لتقييم عملاء بنك الإسكان لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية (٣,٠٢) ، بينما بلغ لدى عملاء البنك الإسلامي الأردني (٣,٠٩) .

٩. أن تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لمدى ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة كان منخفضا ، فيرى (٧٤.٧٤%) من عملاء بنك الإسكان و (٩٠,٠٣%) من عملاء البنك الإسلامي الأردني أن المهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية نادرا أو في أغلب الأحيان تمارس أو لا تمارس على الإطلاق ، وقد ظهر هذا الضعف في سرعة الاستجابة والاهتمام الشخصي بالعميل وتقديم خدمات إضافية لمساعدته .

١٠. إدراك موظفي الخط الأمامي وعملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني أن الخدمة الجيدة تكسب عميلا جديدا للبنك وتحافظ على العميل الحالي ، بينما الخدمة السيئة تفقد البنك عميلا أو عملاء محتملين .

١١. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء وجودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

١٢. انخفاض مستوى رضا عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، فقد بلغ المتوسط العام لمستوى رضا عملاء بنك الإسكان (٣.٣) ، بينما بلغ لدى عملاء البنك الإسلامي الأردني (٣,١) .

عدم رضا العملاء عن أسعار الخدمات المقدمة في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، وعلى استعداد لترك مصارفهم إذا تم رفع الأسعار ، وهي نقطة

(٤-٢) التوصيات :-

توصلت الباحثة من خلال نتاج هذه الدراسة إلى التوصيات التالية :-

أولا : قيام إدارة كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني بضرورة تصميم استراتيجيات وسياسات خاصة بتحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا وذلك من خلال ما يلي :-

١. تطوير الجوانب المادية الملموسة ، كتحديث بعض الأجهزة المستخدمة وتطويرها باستمرار ، وتوفير مواقف لسيارات العملاء وأماكن للانتظار ، إضافة إلى الاهتمام بالتنظيم والترتيب الداخلي ، وتوزيع الخدمة المصرفية لجعل الخدمة المصرفية المقدمة في متناول العملاء .

٢. تنمية شعور العملاء الحاليين والمرتقبين بالثقة وذلك من خلال :-

أ. توفير كادر وظيفي متخصص وخبير .

ب. وفاء كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني بوعوده المقطوعة لعملائه .

ج. تقديم خدمات دقيقة وخالية من الأخطاء .

٣. إظهار الاهتمام الشخصي بالعملاء ، وذلك من خلال :-

أ. تقسيم العملاء حسب حاجاتهم ، فعملاء الرواتب يحتاجون للسرعة ، مما يعني إلغاء بعض الخطوات الروتينية غير الضرورية .

ب. دراسة حاجات وتوقعات العملاء باستمرار ، سواء من خلال دراسات ميدانية مستفيضة ، أو من خلال مقابلات شخصية معهم .

ج. الحرص على إظهار المعرفة الشخصية ، والقيام بملء البيانات اللازمة عن العميل .

د. وضع مصلحة العميل في سلم أولويات الإدارة .

٤. ضرورة الأخذ بعين الاعتبار تفاوت الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الخدمة المصرفية المقدمة فعليا عند تصميم وتنفيذ استراتيجيات الجودة .

٥. العمل على تحسين الانطباع الذهني لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة في بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، وذلك من خلال التوعية المستمرة بما هو جديد

من خدمات من خلال تكثيف الترويج والاتصال بالعملاء عن طريق الرسائل الشخصية والإعلانية المختلفة .

٦. القيام بالمزيد من بحوث التسويق من جانب الإدارة العامة لبنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، وذلك بهدف معرفة أسباب الفجوة بين إدراك الإدارة لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة مع إدراك العملاء لذلك .

٧. ضرورة مراقبة إدارة كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني باستمرار إدراك عملائهما لمستوى جودة الخدمة المصرفية ، لما لهذا التحليل من أهمية في تحديد السياسات والإجراءات اللازمة لتحسين مستوى الخدمة المقدمة لعملائها .

ثانيا : اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين مهارات وكفاءات موظفي الخط الأمامي في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني وذلك من خلال :-

١. عقد برامج تدريبية هادفة مستمرة متخصصة طويلة الأجل ، وذلك بهدف رفع مستوى الدقة في الأداء وتحسين مهارات الموظفين وكفاءاتهم كما ولا بد من التركيز على نوعية هذه البرامج وليس التركيز على الكم فقط .

٢. زيادة دعم إدارة كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني لموظفي الخط الأمامي ، دعما ماديا ومعنويا .

٣. ضرورة توفير نظام جيد لمتابعة وتقييم أداء موظفي الخط الأمامي في كل بنك وبهدف تقديم خدمات عالية المستوى .

٤. ضرورة استخدام المهارات والكفاءات اللازمة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية كمعايير يتم بناء عليها اختيار الموظفين الذين يقومون بخدمة العملاء ، أو استخدمها كمعايير لتوظيف الموظفين الجدد .

٥. ربط سلوك موظفي الخط الأمامي بنظام الحوافز بالنقاط .

ثالثا : ضرورة عمل إدارة بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني على تحسين مستوى رضا عملائهما وذلك من خلال :-

١. مشاركة المعلومات بين موظفي الخط الأمامي والإدارة في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

٢. مراقبة اتجاهات العملاء واحتياجاتهم .
٣. استخدام موظفين ذوى كفاءات عالية .
٤. التركيز على رضا العملاء على المستوى المؤسسي للمصرف .
٥. توفير معايير للجودة و توفير التغذية الراجعة لها باستمرار.

رابعا : ضرورة تعميق العلاقة ما بين عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، وتحسين درجة ولائهم مع مصارفهم ؛ وذلك من خلال تحسين رضا العملاء وتحسين مستوى جودة الخدمة .

خامسا : ضرورة القيام بأبحاث سنوية مستمرة لمستوى جودة الخدمة المقدمة في كل من بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني ، ورضا العملاء ، ودرجة ولائهم لمصارفهم ، وربطها بربحية كل بنك ومعرفة الأرباح غير المباشرة المتأتية من هذا التحسن بناءً على الأرقام الحقيقية التي لديهم.

سادسا : ضرورة القيام بدراسات مقارنة لمستوى جودة الخدمة المصرفية بين بنك محلي وآخر أجنبي ، أو بنك إسلامي مع مثيل آخر إسلامي ، أو بنك منافس ينطلق من نفس المبادئ التي يعمل بها البنك الآخر .

الفصل الخامس

تحليل المراجع

الفصل الخامس

تقييم المراجع

يتناول هذا الفصل تحليلا للمراجع الواردة في الدراسة بالترتيب التالي :-

أ. المراجع العربية وتضم :-

١. الكتب .

٢. الدوريات .

ب. المراجع الأجنبية وتضم :-

١. الكتب .

٢. الدوريات .

ج. رسائل الماجستير .

<u>أولاً : المراجع العربية :-</u>

الكتب :-

١) الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة ، لطلعت أسعد عبد الحميد :-

يتناول هذا الكتاب تعريفا للبنوك التجارية والإسلامية والمتخصصة ، والبنوك الشـــاملة، ويتطرق الكتاب في فصلين لطرق جذب ودائع العملاء ، والمزيـــج التســـويقي وكيفيـــة إدارة عناصره ؛ مع طرح أمثلة عملية واقعية لبعـــض الشـــركات العربيـــة والعالميـــة فـــي إدارة مصارفها ، والعناية بعملاء المصارف الشاملة ، كخدمات المعاملات الخارجية وخدمات أمانة الاستثمار .

٢) إدارة الجودة والتقدم والحكمة وفلسفة ديمنج ، لويد دوبينز وكليركراوفورد ماسون :-

يتناول هذا الكتاب كيفية نشأت الجودة وموطنها ، وكيفية تطورها ، وانتشارها ، كما أنـــه يطرح المبادئ الأربع عشر لفلسفة ديمنج في إدارة الجودة ويربطها بالجانب العلمي من واقـــع الشركات والمؤسسات.

٣) قراءات في إدارة التسويق ، لمحمد فريد الصحن :-

يحتوي هذا الكتاب في فصله الثالث الذي يحمل عنوان تحقيق رضا العميل مـــن خـــلال الجودة والخدمة والقيمة ، ويعرض في هذا الفصل المقصود بالقيمة ورضا المستهلك ، وطـــرق

قياس القيمة ، ورضا العملاء بشكل كمي ، ومن ثم يعرض كيفية تحقيــق الرضــا ، وطــرق الاحتفاظ بالعميل ، كما أنه يطرح بشكل كمي تكلفة فقدان العملاء .

٤) أصول التسويق المصرفي ، لناجي معلا :-

يتناول هذا الكتاب موضوعات في التسويق المصرفي ، كالتعريف بالتسويق المصرفــي ، ومفهوم الخدمة المصرفية وخصائصها ، ومن ثم يتناول بشكل مفرد عناصر المزيج التســويقي وكيفية إدارتها ، وكما يبحث في ضرورة دراسته البيئة التسويقية التي تعمل بها المصــــارف ، ومن ثم يتطرق إلى أنواع العملاء وأنماطهم وطرق التعامل معهم .

٥) الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي ، لهشام البساط :-

يعتبر هذا الكتاب شاملا للعديد من الموضوعات المهمـــة فــي التســويق المصرفــي ، كالتعريف بمفهوم التسويق المصرفي ، ودراسة السوق المصرفي وتجزئته ، وأبحاث التســويق، ومن ثم يتطرق إلى استراتيجيات التسويق المصرفي لعناصر المزيج التســويقي ، ومــن ثــم يطرح أمثلة عملية وحالات تطبيقية ودراسات ميدانية للمزيج التسويقي . مع رجـــوع الكتــاب للعديد من المراجع الأجنبية الجيدة .

٦) حلقات الجودة تغيير انطباعات الأفراد في العمل ، وليام ل . مور و هريت مور :-

يعتبر هذا الكتاب من أكثر الكتب تفصيلا لحلقات الجـــودة ، فـــهو يتنـــاول مفهومـــها ، مكوناتها ، أهدافها ، مسؤولياتها ... الخ ، بالإضافة إلى طرح العديد من الأمثلة العملية الواقعية وربطها بالجانب النظري .

ب. الدوريات العربية :-

١) البنك العربي ، " نقل وتطوير التكنولوجيا المالية والمصرفية " (١٩٩٦) :-

تتناول هذه المقالة تعريفا شاملا للتكنولوجيا المالية ، كما تتطرق إلى المشاكل التي تواجهها المصارف العربية في نقل هذه التكنولوجيا ، كما تتطرق إلى طرق نقلها .

٢) دراسة ثابت إدريس ، بعنوان " قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكــات والتوقعات : دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت " (١٩٩٦) :-

تعرض هذه الدراسة في إطارها النظري لطرق قياس جودة الخدمة ، وأبعادها ، بينما

قامت الدراسة في إطارها العملي بتطبيق لما طرح في الإطار النظري بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت ، مقارنة بين طريقتي القياس ، كما طرحت الدارسة مجالا خصبا للأبحاث المستقبلية في نفس المجال .

٣) دراسة طاهر عطية ، بعنوان " قياس جودة أداء الخدمة في البنوك " (١٩٩٠) :-

طبقت هذه الدراسة على المصارف المصرية في محافظة بور سعيد شاملة (٢٦) فرعا لمصارف وطنية ومشتركة وفروع لبنوك أجنبية ، وقد تم توزيع استبانات على العملاء ومدراء الفروع والموظفين بهدف معرفة الفجوات الحاصلة وأسباب حدوثها .

٤) دراسة عوض بدير حداد ، بعنوان " تحليل إدراك عملاء وموظفي البنوك لمستوى الخدمات المصرفية ، دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية " (١٩٩١) :-

يطرح الباحث في بداية دراسته البيئية المتغيرة للصناعات الخدمية ، والعوامل التي دفعت إلى الاهتمام بالصناعة الخدمية ، وانطلقت الدراسة من فروض ستة لقياس درجة كفاءة ومهارات موظفي الخط الأمامي في المصارف التجارية المصرية ، كما وعقدت هذه الدراسة مقارنة بين مهارات وكفاءات موظفي بنوك القطاع العام والبنوك القطاع المشترك .

٥) دراسة منى البطل ، بعنوان " اتجاهات قيادات البنوك التجارية المصرية نحو استخدام شبكة الإنترنت في تسويق و أداء الخدمات المصرفية " (١٩٩٧) :-

تعرض هذه الدراسة في بداية الأمر فوائد استخدام المصارف لشبكة الإنترنت في تسويق الخدمات المصرفية لعملائها ، وتطرح الأسباب وراء هذه الشبكة في تسويق الخدمات المصرفية، وقد طبقت هذه الدراسة على (٢٦) بنكا تجاريا واستثماريا مصريا ، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة التوسع في استخدام هذه الشبكة ، وضرورة القيام بحملات إعلانية وإعلامية لتثقيف وتوعية العملاء بالإمكانات التي يمكن أن يحققها استخدام هذه الشبكة .

٦) دراسة ناجي معلا ، بعنوان " قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الأردن (دراسة ميدانية) " (١٩٩٨) :-

طبقت هذه الدراسة على المصارف التجارية في الأردن ، مستخدمة نظرية الفجوة ونظرية الاتجاه في قياس جودة الخدمة المصرفية ، كما استخدمت الدراسة أثر عدد السنوات وعدد مرات التعامل ، وعدد المصارف التي يتعامل معها العملاء على تقييمهم لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم . وطرحت الدراسة اتجاهات لأبحاث مستقبلية لمجالات خصبة بخصوص هذا الموضوع الذي يستحق الدراسة والبحث .

ثانيا : المراجع الأجنبية :-

أ - الكتب :-

١) إدارة التسويق المصرفي ، آرثر مديان :-

على الرغم من قدم هذا الكتاب ، إلا أنه كتابا يحتوى العديد من الموضوعات الشاملة في التسويق المصرفي ، كما أنه يطرح العديد من الموضوعات بصورة مبسطة وشيقة مع إرفاق بعض الإيضاحات والرسومات .

٢) تطبيقات ومساهمات سلوك المستهلك ، ديفيد لودن وإلبرت بيتا :-

يطرح هذا الكتاب في فصله السابع عشر مفهوم الولاء ، والعوامل التي تفسر الولاء ، وكما يطرح الكتاب في فصله الثامن عشر لسلوك العميل قبل مرحلة الشراء ، ويطرح مفهوم الرضا / عدم الرضا ومراحل تكونه ، والإجراءات التي يتخذها العميل في حالة عدم رضاه عن الخدمة المقدمة . كما ويوجد بعض الرسومات الإيضاحية والجداول المعبرة عن الموضوع .

٣) كيف تقدم جودة خدمة لعملائك ، كيث دينتون :-

يتناول هذا الكتاب في فصله الأول مفهوم الخدمة وأهميتها ، ومن ثم يتناول تعريف الجودة ، وفي فصله يتناول مفهوم رضا العملاء وطرق الوصول إلى هذا الرضا ، ومن ثم يعرض الكتاب المبادئ الأساسية لجودة الخدمة في فصول منفصلة .

٤) تسويق الخدمات ، ايفرت جمسون :-

يطرح هذا الفصل مفهوم الخدمات وأهميتها المتزايدة ، وصفاتها ، ومزيجها التسويقي ، كما أنه يعرض لآراء بعض الكتاب في إضافة عناصر للمزيج التسويقي المعروف ، كما يعرض الكتاب مفهوم رضا العميل ، وكيفية العناية بالعميل واكتساب رضاه ، كما يوجه هذا الفصل اهتمامه للعناية بالعملاء الداخليين للمؤسسة الخدمية الممثلين بالموظفين .

٥) سلوك المستهلك ، جميس انجيل وروجر بلاك :-

يعتبر هذا الكتاب من أكثر الكتب التي طرحت موضوع الولاء بشكل مفصل في فصله العشرين ، فقد تناول مفهوم الولاء للعلامة التجارية وارتباط الولاء للعلامة التجارية بصفات العميل ، ونمط شراءه ، وخصائص هيكل السوق ، وكما يطرح هذا الكتاب طرق عملية لقياس ولاء العميل للعلامة التجارية ، مع ذكر عيوب ومزايا كل طريقة قياس .

٦) إدارة التسويق : تحليل ، تخطيط ، تطبيق ، رقابة ، فليب كوتلر :-

في الفصل الحادي عشر من الكتاب يطرح مفهوم الولاء ، ومفهوم الرضا ، وطرق

قياسه وتحليل لخسارة العميل وتكلفتها على المؤسسة ، ومن ثم يطرح مفهوم المبادلة مـــا بيـــن رضا العميل والقيمة المتحصل عليها من الخدمة .

٧) سلوك المستهلك ، جون مون :-

يطرح هذا الكتاب في فصله الثالث عشر مفهوم الرضا / عدم الرضا عن جودة الخدمات المقدمة وكيفية تطور هذا الرضا من عدمه ، والعوامل المؤثرة عليه ، وطرق عملية لقياســـه ، والتصرف الذي يتخذه العميل في حالة عدم رضاه والعوامل المؤثرة عليها ، كمـــا أنـــه يطـــرح مفهوم الولاء .

ب. الدوريات الأجنبية :-

تقتصر الباحثة على ذكر أهم المراجع التي تم استخدامها ، والتي تم تقسيمها بحسب الاستفادة منها إلى :-

أولا : الدراسات التي بحثت في جودة الخدمة :-

١) دراسة بارسورمان ، وزيتمال ، وبيري ، بعنوان " نموذج مفـــاهيمي لجـــودة الخدمـــة ومساهمته لأبحاث مستقبلية " (١٩٨٥) : -

تطرح هذه الدراسة في بدايتها مفهوم الخدمة أهميتها المتزايدة ، ومفهوم جودة الخدمة وكيفية صعوبة قياسها ، وتطرح أبعاد جودة الخدمة ، ومن ثم يقوم الباحثون بالدراسة الميدانيـــة على عدة قطاعات ، ليخرجوا بالأبعاد العشر لقياس جودة الخدمة ونموذج فجوات جودة الخدمة .

٢) دراسة زيتمال ، بيري ، بارسورمان ، بعنوان " الاتصال وعملية الرقابة عند أداء جـودة الخدمة " (١٩٨٨) :-

تتناول هذه الدراسة أسباب حدوث فجوات جودة الخدمة في جانبي الإدارة والعميل ، والعلاقة ما بين سبب الفجوة وحجمها ، كما أنه في هذه الدراسة يتم دمج الأبعاد العشر التي تـــم وضعها في الدراسة السابقة لتصبح خمسة أبعاد فقط .

٣) دراسة كرونن وتايلور ، بعنوان " قياس جودة الخدمة :إعادة اختبار وتوسع "(١٩٩٢):-

تختبر هذه الدراسة صحة ما جاء به زيتمال وبيري وبارسورمان لقياس جودة الخدمة وتطرح طريقة جديدة ، في أن قياس جودة الخدمة يعتمد الأداء الفعلي وليس بناء على توقعـــات العميل . وتقوم بالتطبيق الميداني على بعض المؤسسات الخدمية .

٤) دراسة الخطيب وغرايبة ، بعنوان " جودة الخدمة : توقعات العملاء وإدراكا تهم في الأردن "(١٩٩٨) :-

طبقت هذه الدراسة في قياس جودة الخدمة المصرفية لقياس توقعات العملاء وإدراكاهم لجودة الخدمة المصرفية المقدمة في الأردن .

ثانيا : الدراسات التي بحثت في رضا العملاء :-

١) دراسة أوليفر ، بعنوان " نموذج إدراكي لقرار الرضا السابق واللاحق " (١٩٨٠) :-

تطرح هذه الدراسة مفهوم رضا العميل وطرق قياسه ، وأكدت الدراسة على ضرورة قياس توقعات العميل وتعزيز سلوكه .

٢) دراسة بننت ، بعنوان " كسب ميزة تنافسية من خلال رضا العميل " (١٩٩٢) :-

تظهر هذه الدراسة أهمية الحصول على رضا العميل ، وأهمية العميل في استمرار المصرف وبقاؤه ، كما تطرح الدراسة بصورة عملية تكلفة العميل غير الراضي .

٣) دراسة آكر و جبسون ، بعنوان " محتوى المعلومات المالية في جودة الخدمة " (١٩٩٤) :-

هدفت هذه الدراسة قياس العوائد المالية من جودة الخدمة المدركة ، و تمثل ذلك في قياس سعر السهم مع تطور مستوى جودة الخدمة المقدمة .

٤) دراسة أندرسون ، فورنل ، وليهمانن بعنوان " رضا العملاء ، والحصة السوقية والربحية : استنتاج السويد " (١٩٩٤) :-

طبقت هذه الدراسة في السويد على (١٠٠) شركة قائدة في مجال الخدمات وذلك بهدف معرفة التأثير المالي الذي يحدث من رضا العملاء وتحسين جودة الخدمات .

٥) دراسة رست ، زهورك ، وكيننغهام بعنوان " العائد على الجودة المحتسبة ماليا " (١٩٩٥) :-

قدمت هذه الدراسة إطارا عمليا لجعل قياس العائد على الجودة ممكنة ، وذلك بطرح العديد من المعادلات الكمية التي تقيس الحصة السوقية والربحية ورضا العميل ، كما وطبقت هذه الدراسة على بعض المؤسسات الخدمية .

ثالثا : الرسائل الجامعية :-

١) حسان الأحمد ، بعنوان " الخدمات المصرفيـــة وتســـويقها فـــي المصـــارف التجاريـــة الســـورية " (١٩٩٦) :-

تناولت هذه الدراسة توصيف الخدمات المقدمة في المصارف التجارية السورية ، ومن ثم تناولت العوامل المؤثرة على تطوير الخدمات المصرفية والتي تم تقسيمها إلى عوامل عامـــة تشمل القوانين والتشريعات والعوامل الاجتماعية والثقافية والحضارية والمســـتوى الاقتصـــادي العام ، أما العوامل الخاصة التي تؤثر على تطور الخدمات فهي مقسمة إلـــى عوامـــل تتعلـــق بظروف العمل ، وعوامل تتعلق بالقوى العاملة .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا : المراجع العربية :-

أ- الكتب :-

١. ________ ، **المنظمة العربية للمواصفات والمقاييس** ، محاضرات الدورة التدريبية الأولى للتقييس وضبط الجودة ، بدون طبعة ، عمان ، ١٩٨١.

٢. إسماعيل طراد ، جمعة عباد ، **التشريعات المالية والمصرفية في الأردن ، شرح من منظور مالي** ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، ١٩٩٩.

٣. زياد رمضان ، **الإدارة المالية في الشركات المساهمة** ، مطبعة الصفدي ، عمان ١٩٨٩ .

٤. طلعت أسعد عبد الحميد ، **الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة** ، الطبعة العاشرة ، مكتبة الشقري ، المنصورة ، ١٩٩٨ .

٥. لويد دوبيننز ، كلير كراوفورد ، **إدارة الجودة والتقدم والحكمة وفلسفة ديمنج** ، ترجمة حسين عبد الواحد ، مراجعة أحمد الجمل ،الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية ، القاهرة ، ١٩٩٧ .

٦. محمد الناشد ، **التخطيط المالي والنقدي** ، بدون طبعة ، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة حلب ، حلب ، ١٩٩٠ .

٧. محمد سعيد سلطان ، عبد الغفار الحنفي ، عبد السلام أبو قحف ، **إدارة بنوك** ، بدون طبعة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، ١٩٨٩ .

٨. محمد عزت عبد الحميد ، **التحليل المالي لميزانية مصرف تجاري** ، اتحاد المصارف العربية.

٩. محمد فريد الصحن ، **قراءات في إدارة التسويق** ، بدون طبعة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، ١٩٩٦.

١٠. محمد فريد الصحن ، **التسويق المفاهيم والاستراتيجيات** ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ١٩٩٨ .

١١. موسى شحادة ، **خطة (استراتيجية) الاستثمار في البنوك الإسلامية : الجوانب التطبيقية والقضايا والمشكلات** ، مؤسسة آل البيت ،عمان ، ١٩٨٧ .

١٢. ناجي معلا ، **أصول التسويق المصرفي** ، مطابع الصفوة ، عمان ، ١٩٩٤ .

١٣. هشام البساط ، **الاتجاهات الحديثة في التسويق المصرفي** ، اتحاد المصارف العربية،١٩٨٨.

١٤. وليام ل . مور ، هريت مور ، **حلقات الجودة تغيير انطباعات الأفراد في العمل** ، ترجمة زين العابدين عبد الرحمن الحفظي ، بدون طبعة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ١٩٩١ .

ب- المقالات العلمية :-

١. البنك العربي ، " نقل وتطوير التكنولوجيا المالية والمصرفية " ، **النشرة التحليلية** ، العدد الثاني ، السنة الثالثة عشر ، ١٩٩٦ .

٢. ثابت عبد الرحمن إدريس ، " قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات : دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت " ، **المجلة العربية للعلوم الإدارية** ، المجلد ٤ ، العدد ١ ، ١٩٩٦ .

٣. طاهر عطية مرسي ، " قياس جودة أداء الخدمة في البنوك " ، **مجلة الإدارة** ، مجلد ٢٣، العدد الثاني ، ١٩٩٠ .

٤. عوض بدير الحداد ، " تحليل إدراك عملاء وموظفي البنوك لمستوى الخدمات المصرفية ، دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك المصرية " ، **المجلة العلمية لكلية التجارة** ، جامعة أسيوط ، العدد السابع عشر ، السنة الحادية عشر ، ١٩٩١.

٥. منى إبراهيم البطل ، " اتجاهات قيادات البنوك التجارية المصرية نحو استخدام شبكة الإنترنت في تسويق و أداء الخدمات المصرفية " ، **مجلة الإدارة** ، العدد الثاني ، ١٩٩٧ .

٦. ناجي ذيب معلا ، " قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الأردن (دراسة ميدانية) " ، **دراسات** ، المجلد ٢٥ ، العدد ٢، ١٩٩٨ .

ج - الوثائق الرسمية :-

١. البنك المركزي الأردني ، الأردن ، **التقرير السنوي الرابع والثلاثون** ، مطبعة البنك المركزي، عمان ، ١٩٩٧ .

٢. سوق عمان المالي ، الأردن ، **دليل الشركات المساهمة الأردنية** ، الإصدار الثاني عشر ، مطابع المؤسسة الصحفية الأردنية الرأي ، عمان ، ١٩٩٧ .

٣. قانون البنوك ، رقم (١١) المادة رقم (٢) ، **المنشور في الجريدة الرسمية** ، رقم (٣٨٠٨) .

د - منشورات المؤسسات :-

١. البنك الإسلامي الأردني ، **مجموعة تقارير سنوية** ، الإدارة العامة ، عمان .
٢. بنك الإسكان ، **مجموعة تقارير سنوية** ، الإدارة العامة ، عمان .

هـ - الرسائل العلمية :-

١. حسان الأحمد ، " **الخدمات المصرفية وتسويقها في المصارف التجارية السورية** " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة حلب ، حلب ، ١٩٩٦ .
٢. مروان غانم ، " **تقييم الأداء المالي للمصارف التجارية الأردنية** " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة آل البيت ، المفرق ، ٢٠٠٠.

و - المقابلات الشخصية : -

١. محمد النصار ، **مقابلة شخصية** ، مدير خدمات العملاء ، بنك الإسكان ، فرع اليرموك .
٢. ناظم غازي ، **مقابلة شخصية** ، مدير البنك الإسلامي الأردني ، فرع أيدون .

ثانيا : المراجع الأجنبية :-

A- Books :-

1. Engel , James F. & Black Well , Roger D. , **Consumer Behavior** , 4th edition , Dryen Press , U.S.A , 1982 .
2. Gummesson, Evert , " Marketing of Service " , in Micheal J. Barkers , **Companion Encyclopedia of Marketing** , London , 1995 .
3. Keith, Denton D. , **How to Give Quality Service to your Customer** , Gulf Publishing Company , Houston , 1989 .
4. Kotlor , Philip , **Marketing Management Analysis , Planning , Implementation and Control** , 8th edition , Prentic- Hall , U.S.A , 1994 .
5. Loudon , David L. , & Albert J. Bitta , **Consumer Behavior Concepts and Applications** , 4th edition , MacGraw- Hill Inc, New York , 1993 .
6. Meidan, Arthur, **Bank Marketing Management**, Photostatting CO. LTD, Hong Kong, 1984.
7. Mowen , John C., **Consumer Behavior** , 4th edition , Prentic- Hall , U.S.A. , 1995 .

B- Articles :-

1. Aaker David D. & Jacobson, Robert, " The Financial Information Content of The Perceived Quality ", **Journal of Marketing Research**, Vol. XXXI, May, 1994.
2. Al- Khatiab , Fawzi & Gharaibeh , Hisham , " Service Quality Bank Customers' Expectation and Perception in Jordan " , **Derasat** , Vol. 25, No1 , 1998 .
3. Anderson, Eugene W., Fornell , Clases , & Lehmann , Donald R. , " Customer Satisfaction , Market Share and Profitability : Finding From Sweden , **Journal of Marketing** , Vol. 58, July 1994 .
4. Benntt, Rex, " Gaining A competitive Advantage Through Customer Satisfaction" , **Bank Marketing** , Dec 1992.
5. Berry, Leondard L. , Zeithmal A. Valarie & Parasuraman A. ," Quality Counts in Service , Too " , **Business Horizons** , Vol. 28, No 3 May- June 1985 .
6. Berry, Leondard L., Zeithmal A. Valarie & Parasuraman A.,"The Service Quality Puzzle" , **Business Horizons** , Vol.31, No5 , Sept – Oct , 1988.

7. Binter , Mary . Jo, Booms , Bernard H. & Mohr , Lois A. , " Critical Service Encounters : the Employee's Viewpoint " , **Journal of Marketing** , Vol. 58, Oct1994 .

8. Binter , Mary .Jo , " Evaluating Service Encounter : The Effect of Physical Surrounding and Employee Responses " , **Journal of Marketing** , Vol. 54, April 1990.

9. Brown , Jon J. , Churchill , A. Jilbert & Peter , J.Paul , " Improving the Measurement of Service Quality " , **Journal of Retailing** , Vol. 69 , No1, Spring 1993 .

10. Browns , W. Stephen , Swartz, Teresa A. , " Gap Analysis of Professional Service Quality " , **Journal of Marketing** , Vol. 53, April 1989 .

11. Cronin , J. Joseph & Taylor A. , Steven , " Measuring Service Quality : Reexamination and Extension " , **Journal of Marketing** , Vol. 56, July 1992 .

12. Cronin , J. Joseph & Taylor A. , Steven, " ServPer Versus SevQual : Reconciling Performance – Based and Perceptions Minus Expectations Measurement of Service Quality " , **Journal of Marketing** , Vol. 58, Jan 1994 .

13. Crosby , Lawrence A. , Evans R., Kenneth & Cowles , Deborah , " Relationship Qua - ity in Service Selling : An Interpersonal influence Perspective ", **Journal of Marketing** , Vol. 54, July , 1990 .

14. Fornell , Cales , " A National Customer Satisfaction Barometer : The Swedish Experience " , Joural of Marketing , Vol 56, Jan 1992.

15. Malhotra, K.Naresh , Francis , M.Ulgado , Agarwal , James , & Baalbaki , Imad , " A Comparative Evaluation of the Dimension of Service Quality Between Developed and Developing Countries , **International Marketing Review** , Vol. 11, No 2 , 1992 .

16. Oliva A. Terence , Oliver L. , Richard & Ian C. MacMillsn , " Acatastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies " , **Journal of marketing** , Vol. 56 , July, 1992 .

17. Oliver , L. Richarad ," A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision ", **Journal of Marketing Research** , Vol. XVII, 1980.

18. Parasuraman , A., Zeithaml , Valarie & Berry L. Leonard , " A Conceptual Model of service Quality and it's Implication for Future Research ", **Journal of Marketing** , Vol. 49, Fall 1985 .

19. Parasuraman , A., Zeithaml , Valarie & Berry L. Leonard , " More on Improving Ser - ice Quality Measurement " , **Journal of Retailing** , Vol. 69, Spring 1993.

20. Parasuraman , A., Zeithaml , Valarie & Berry L. Leonard , " Reassessment of Expectations As A Comparison Standard in Measuring service Quality : Implication for Further Research " , **Journal of Marketing** , Vol. 58, Jan , 1994.

21. Price, Linda L. , Arnould , J. Eric & Trerney , Patrick , " Going to Extremes : Managing Service Encounters and Assessing Performance " , **Journal of Marketing** , Vol. 59, April 1995.

22. Ramano , Bob & Sanflippo , Barbara , " The People : 6 Ways to Energize Your Quality Service Process , **Bank Marketing** , Dec , 1993 .

23. Rust , T. Roland , Zahorik , J. Anthony & Keiningham , L. Timothy , " Return On Quality : Making Service Quality Financially Accountable" , **Journal of Marketing** , Vol. 59 , April , 1995 .

24. Spreng , A. Richard & Mackoy D. Robert , " An Empirical Examination of A Modli of Perceived Service Quality and Satisfaction " , **Journal of Retailing** , Vol. 72, No 2 , 1992 .

25. Taylor , A. Steven & Baker L. Thomas , " An Assessment of Relation Between Service Quality and Customer Satisfaction in Formation of Consumers Purchase Intentions ", **Journal of Retailing** , Vol. 70 , No 2 , 1994.

26. Teas , Kenneth , " Expectation As Comparison Standard in Measuring Service Quality : An Assessment of a Reassessment " , **Journal of Marketing** , Vol. 58, Jan 1994 .

27. Tse , K. David , Wilton , C. Peter , " Models of Consumer Satisfaction Formation : An Extension " , **Journal of Marketing Research** , Vol. XXV, May 1988 .

28. Valaire, Zeithaml , Leonard I. Berry , & A. Parasuraman , " Communication and Co - trol Processes in Delivery of Service Quality **", Journal of Marketing** , Vol. 52, April 1988 .

29. Zeithaml , L. Valarie , Berry L. , Leonard & A. Parasuraman , " The Behavioral Cons - quences of Service quality , **Journal of marketing** , Vol. 60, April 1996 .

ملحق رقم (١)
قائمة بأسماء فروع بنك الإسكان عينة الدراسة

أولا : فروع عمان

الرقم	اسم الفرع
١	فرع العبدلي .
٢	فرع سقف السيل.
٣	فرع المدينة .
٤	فرع ماركا .
٥	فرع التاج .
٦	فرع الأمير الحسن .
٧	الهاشمي الشمالي .
٨	فرع رأس العين .
٩	فرع الأشرفية.
١٠	فرع الحاووز .
١١	فرع الأمانة .
١٢	فرع حي نزال .
١٣	فرع عبدون .
١٤	فرع الصويفية .
١٥	فرع المقابلين .
١٦	فرع مرج الحمام .
١٧	فرع ناعور .
١٨	فرع وادي صقرة .
١٩	فرع وادي الرمم .
٢٠	فرع عبدالله غوشة .
٢١	فرع زهران .
٢٢	فرع المجمع التجاري .
٢٣	فرع جبل عمان .
٢٤	فرع اللويبدة .
٢٥	فرع جبل الحسين .
٢٦	فرع ضاحية الحسين .
٢٧	فرع مخيم الحسين .
٢٨	فرع السلام .
٢٩	فرع المدينة الرياضية .
٣٠	فرع النزهة .
٣١	فرع طارق .
٣٢	فرع الجاردنز.
٣٣	فرع تلاع العلي .
٣٤	فرع بيادر وادي السير .
٣٥	فرع الشميساني .
٣٦	فرع أم السماق .
٣٧	فرع الرابية .
٣٨	فرع صويلح .
٣٩	فرع الجبيهة .
٤٠	فرع أبو نصير .
٤١	فرع البيادر .

ثانيا : فروع اربد :

الرقم	اسم الفرع
١	فرع اربد .
٢	فرع شارع حكما .
٣	فرع شارع فلسطين .
٤	فرع البخارية .
٥	فرع اليرموك .
٦	فرع البارحة .
٧	فرع الحصن .
٨	فرع دوار القبة .
٩	فرع ايدون .
١٠	فرع الرمثا .


ملحق رقم (٢)

ملحق رقم (٢)
قائمة بأسماء فروع ومكاتب البنك الإسلامي عينة الدراسة .

الرقم	
أولا : فروع عمان :-	
١	فرع الشميساني .
٢	فرع عمان .
٣	فرع الوحدات .
٤	فرع بيادر وادي السير .
٥	فرع صويلح .
٦	فرع ضاحية الروضة .
٧	فرع سقف السيل .
٨	فرع اللويبدة .
٩	فرع اليرموك .
١٠	فرع أبو علندا .
١١	فرع ماركا .
١٢	فرع الهاشمي الشمالي .
١٣	فرع التاج .
١٤	فرع جبل النصر .
١٥	فرع حي نزال .
١٦	فرع تلاع العلي .
١٧	مكتب الحسين.
١٨	مكتب وداي صقرة .
١٩	فرع شارع عبدالله غوشة .
٢٠	شارع وصفي التل .
٢١	فرع البقعة .
٢٢	فرع الجبيهة .
٢٣	فرع جبل النزهة .
٢٤	فرع الحسين .
ثانيا : فروع اربد :-	
١	فرع اربد / شارع بغداد .
٢	فرع اربد / شارع الهاشمي .
٣	فرع الرمثا .
٤	فرع اربد / شارع ايدون .
٥	فرع اربد / شارع حكما .

ملحق رقم (٣)

ملحق رقم (٣)
قائمة بأسماء محكمي استبانات الدراسة

أولا : محكمي جامعة آل البيت : –

أ– قسم التمويل والمصارف :–

الأستاذ الدكتور : عبد المنعم السيد علي .
الدكتور :هيل عجمي الجنابي .
الدكتور : أبو القاسم أبو النور .

ب ـ قسم إدارة الأعمال : –

الدكتور : عادل محمد رجب .
الدكتور : فريد زيارة .
الدكتور : موسى حسب الرسول .
الدكتور : شهاب الدين النعيمي .
الدكتور : محمد الطاهر .

ثانيا : محكمي جامعة اليرموك :

أ– قسم التسويق :

الدكتور : رائف توفيق .
الدكتور : سامي صمادي .

ب ـ قسم إدارة الأعمال :–

الإستاذ الدكتور : عبد الستار العلي .
الدكتور : عبد الرسول الحياني .



ملحق رقم (٤)

ملحق رقم (٤)
استبانة عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

بسم الله الرحمن الرحيم



عزيزي المستقصى منه :-

تعتبر جودة الخدمة أحد أهم الملامح المميزة لكثير من الشركات الخدمية ، ويعد موظف الخط الأمامي الوسيلة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، إذا ما توفرت به الكفاءات والمهارات اللازمة . كما أن التزام الإدارة وسعيها الحثيث لتلبية احتياجات ورغبات عملائها تساعد في اكتساب رضا وولاء العملاء .

وتقوم الباحثة بإعداد الدراسة الميدانية لرسالة الماجستير المعنونة :-

" أثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء
في المصارف الأردنية دراسة مقارنة بين بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني"

وتهدف هذه الدراسة للتعرف على تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي لمستوى جودة الخدمة ، وتقييم إدارات وموظفي الخط الأمامي في كلا البنكين لمستوى الجودة المقدمة فعليا .

وأكون شاكرة لتفضلكم بالإجابة على أسئلة الاستبانه .

وتقبلوا عميق الشكر والامتنان
الباحثة :
رسميه أبوموسى
قسم التمويل والمصارف

السؤال الأول :-

يرجى وضع إشارة (×) على الإجابة التي تراها مناسبة :-

- الجنس :-
  - ☐ ذكر ☐ أنثى
- المستوى التعليمي :-
  - ☐ ثانوية عامة فأقل ☐ دبلوم
  - ☐ جامعي ☐ دراسات عليا
- أتعامل مع نفس البنك :-
  - ☐ أقل من سنة ☐ من سنة - ٥ سنوات
  - ☐ من ٦- ١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات
- أتعامل مع البنك :-
  - ☐ باستمرار ☐ كل شهر تقريبا ☐ نادرا
- نوع الحساب الذي أحتفظ به لدى البنك :
  - ☐ حساب جاري ☐ حساب توفير
  - ☐ حساب لأجل ☐ حساب رواتب ☐ أخرى
- الدخل الشهري :-
  - ☐ أقل من ٢٠٠ دينار ☐ ٢٠٠-إلى أقل من ٤٠٠ دينار
  - ☐ ٤٠٠ - إلى أقل من ٦٠٠ دينار ☐ ٦٠٠- إلى اقل من ٨٠٠ دينار
  - ☐ من ٨٠٠ دينار فأكثر .
- أن سبب تعاملي مع البنك يرجع إلى :- (يرجى ترقيم الإجابات من ١-٧ حسب أهميتها للعميل) .
  - ☐ موقعه المناسب ☐ تشكيلة الخدمات المقدمة وجودتها
  - ☐ تقديمه للجوائز ☐ أسعاره المناسبة
  - ☐ قوة مركزه المالي ☐ الدافع الديني
  - ☐ أسباب أخرى ، اذكرها ....

السؤال الثاني :-

يرجى وضع علامة (×) على الإجابة التي تتفق ***فعليا*** مع ما يقدم من خدمات في مصرفي :-

العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولا : المظاهر المادية الملموسة :- ١- إن موقع البنك ملائم وقريب من منزل العميل أو مكان عمله.					
٢- إن التصميم الداخلي للبنك منظم بشكل جيد .					
٣- إن المظهر الخارجي للبنك يوحي بالثقة .					
٤- إن البنك يمتاز بالنظافة ، و الإضاءة والتدفئة (التكييف) الجيدة .					
٥- يتوفر لدى البنك أماكن للانتظار .					
٦- يتوفر لدى البنك مواقف لسيارات العملاء .					
٧- يهتم البنك بنوعية وحجم وجاذبية البطاقات الائتمانية ودفاتر الشيكات .					

العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
٨- يستعمل البنك تجهيزات ومعدات تكنولوجية متطورة تتلاءم مع مستوى الخدمات المقدمة ، ويعمل على تطويرها باستمرار .					
ثانيا : الثقة :- ٩- يفي البنك بجميع وعوده للعملاء وفي الأوقات المحددة.					
١٠- يقدم البنك خدمات دقيقة وخالية من الأخطاء تقريبا .					
١١- يتوفر لدى البنك كادر وظيفي متخصص وخبير .					
١٢- إن إدارة البنك وموظفيه يمكن الاعتماد عليهم في أداء الخدمة.					
١٣- يحتفظ البنك بسجلات ومعلومات دقيقة عن العملاء .					
ثالثا : سرعة الاستجابة :- ١٤- يقدم البنك خدمات سريعة وفورية لعملائه .					
١٥- يستجيب الموظفون لاحتياجات العملاء مهما كانت درجة انشغالهم .					
١٦- تعطى مواعيد محددة لأداء الخدمة المصرفية .					
١٧- يتم إجراء المعاملات المصرفية في مدة لا تتجاوز الـ(١٥) دقيقة.					
١٨- يتم اختصار بعض الإجراءات بهدف خدمة العميل بسرعة .					
١٩- يقدم الموظفون الخدمة بحسب أولوية دخول العملاء إلى البنك وبدون تجاوز للعميل الحالي .					
٢٠- تلقى شكاوى ومقترحات العملاء اهتمام الإدارة ، والاستجابة الفورية .					
٢١- يتوفر لدى البنك العدد الكافي من الموظفين لأداء الخدمات .					
٢٢- يتوفر لدى البنك لوحات إرشادية والإلكترونية لتسريع خدمة العميل.					
٢٣- تتناسب ساعات عمل البنك مع أوقات العملاء .					
رابعا : الأمان :- ٢٤- يشعر العميل بالأمان عند تعامله مع البنك .					
٢٥- يتابع الموظف العميل حتى انتهاء الخدمة .					
٢٦- يتوفر لدى البنك الأجهزة الأمنية الكافية لحماية مدخرات العملاء .					
خامسا : التعاطف :- ٢٧- تولي إدارة وموظفي البنك اهتمام فردي لكل عميل .					
٢٨- تعرف إدارة وموظفي البنك احتياجات العملاء وتسعي لتلبيتها.					
٢٩- تضع إدارة المصرف مصلحة العميل في سلم أولوياتها.					
٣٠- يظهر الموظف المعرفة الشخصية بالعميل ، ويحرص على الترحيب به .					
٣١- يقوم الموظف بملء البيانات المطلوبة في المعاملات المصرفية عوضا عن العميل .					
سادسا : السعر :- ٣٢- يحصل العميل على عائد عالي علي ودائعه .					
٣٣- يتقاضى البنك فوائد (مرابحة) منخفضة على قروضه المقدمة للعملاء .					
٣٤- إن العمولات التي يتقاضاها البنك نظير خدماته مناسبة جدا للعملاء .					

السؤال الثالث : يرجى وضع علامة (×) على الإجابة تتفق ***فعليا*** مع ممارسة موظفي الخط الأمامي للمهارات والكفاءات اللازمة للأداء الخدمة بمستوى جودة عالية .

العبارة	تمارس بكفاءة وتميز بدرجة عالية جدا	تمارس بكفاءة وتميز بدرجة عالية	في أغلب الأحيان تمارس بكفاءة وتميز	نادرا ما تمارس بكفاءة وتميز	لا تمارس على الإطلاق
أولا : المهارات :- ١- استقبال العميل بأسلوب يقوم على الاحترام والمودة ومعاملته بأدب واحترام .					
٢- يهتم الموظفون بمظهرهم الخارجي وهندامهم.					
٣- يعطي الموظف أهمية للأسئلة والاستفسارات التي يطرحها العميل.					
٤- يستجيب الموظف لمطالب العميل بسرعة وكفاءة.					
٥- يُعطى العميل الاهتمام الكامل أثناء تقديم الخدمة.					
٦- يستطيع الموظف حل مشكلات العميل وتقديم بدائل له دون الحاجة للجوء إلى الجهات العليا .					
٧- يقترح الموظف خدمات إضافية لمساعدة العميل بشكل أفضل .					
٨- الاعتذار للعميل في حالة حدوث خطأ أو التأخر في إجراء معاملته .					
٩- السؤال عن أكثر الأشياء أهمية للعميل عند أداء الخدمة .					
١٠- السؤال عن مقترحات العميل لتحسين الخدمات المقدمة لهم .					
١١- إدراك الموظف لعدم رضا العميل عند أداء الخدمة له .					
١٢- سؤال العميل إذا كانت هناك أية إجراءات يستطيع الموظف القيام بها لخدمة العميل .					
١٣- إلمام الموظف بشكل جيد بالخدمات والإجراءات والسياسات المتبعة بالبنك .					

العبارة	تمارس بكفاءة وتميز بدرجة عالية جدا	تمارس بكفاءة وتميز بدرجة عالية	في أغلب الأحيان تمارس بكفاءة وتميز	نادرا ما تمارس بكفاءة وتميز	لا تمارس على الإطلاق
١٤- تتوافر كافة المعدات والأجهزة والنماذج اللازمة أمام الموظف لتقديم خدمة ذات مستوى عالي.					
١٥- اتصال الموظف بالعميل للتأكد من تلبية كافة احتياجاته .					
١٦- التعاون مع الموظفين الآخرين في البنك من أجل المحافظة على رضا العملاء .					
ثانيا : القدرات والكفاءات :- ١٧- القدرة على الاتصال مع العميل بشكل واضح ومفهوم .					
١٨- القدرة على تغيير نمط أو أسلوب تقديم الخدمة بما يتناسب مع احتياجات وميول كل عميل .					
١٩- تقديم الخدمات بما يتناسب مع أوقات العملاء ، والوفاء بالوعود المقدمة لهم .					
٢٠- يتمتع الموظفون بالرضا الوظيفي موظفين ، مما ينعكس على التعامل مع العميل .					
٢١- القدرة على إقناع العملاء بمزايا وفوائد الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك .					
٢٢- يتوفر الوقت الكافي من جانب الموظف لتنظيم العمل والاستعداد الجيد للقاء العميل .					

- دور الموظف له تأثير فعال على قرار العميل بالحرص على تكرار التعامل مع البنك :-

☐ مهم جدا ☐ مهم

☐ غير مهم ☐ غير مهم جدا ☐ ليس له تأثير

- عندما يتلقى العميل خدمة جيدة من الموظف فإنه يخبر الآخرين بذلك :-

☐ باستمرار ☐ حسب الظروف ☐ لا يقوم بذلك إطلاقا

- عندما يتلقى العميل خدمة سيئة من الموظف فإنه يخبر الآخرين بذلك :-

☐ باستمرار ☐ حسب الظروف ☐ لا يقوم بذلك إطلاقا

السؤال الرابع : -

يرجى وضع علامة (×) على الإجابة التي ***تتفق مع مستوى رضاك*** عن الخدمة المقدمة .

العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
١- يوفر البنك تشكيلة مرضية من الخدمات يقدمها لعملائه .					
٢- تتقارب أسعار الخدمات التي يقدمها البنك الذي أتعامل معه مع أسعار الخدمات التي تقدمها البنوك الأخرى.					
٣- أنا راض جدا عن أسعار الخدمات التي يقدمها البنك.					
٤- إذا رفع البنك من أسعار خدماته فإنني سأترك البنك ، وابحث عن آخر يقدم خدمات بأسعار تناسبني .					
٥- أنا راض عن معاملة الموظفين لي .					

السؤال الخامس : -

- سأتعامل مع بنك آخر لأنني :-
  - ☐ لست راضيا تماما عن البنك ، ولكنني لن أقفل حسابي لديه .
  - ☐ ترضيني الخدمة ، إلا أنني سأفتح حسابا في بنك آخر .

- سأستمر في التعامل مع هذا البنك :-
  - ☐ أصر على التعامل معه دون غيره من البنوك . لماذا ؟ ....
  - ☐ لأنني أفضل التعامل معه دون غيره من البنوك . لماذا ؟ ....
  - ☐ لا أهتم بذلك فهو لا يتميز عن غيره من البنوك . لماذا ؟ ....

السؤال السادس :-

بناء على التقييم السابق ، يرجى إعطاء التقدير المناسب لمستوى جودة الخدمة والرضا عن الخدمات المقدمة .

- لمست تطورا في جودة الخدمات المقدمة في البنك منذ عام ١٩٩٥-١٩٩٧ .

☐ نعم ☐ لا

العبارة	٥	٤	٣	٢	١
١- أعطي درجة جودة الخدمة المصرفية في البنك لعام ١٩٩٥ تقدير:					
٢- أعطي درجة جودة الخدمة المصرفية في البنك لعام ١٩٩٦ تقدير :					
٣- أعطي درجة جودة الخدمة المصرفية في البنك لعام ١٩٩٧ تقدير :					

- إن مستوى رضاي عن جودة الخدمة المقدمة قد تحسن بشكل كبير : -

☐ نعم ☐ لا

العبارة	٥	٤	٣	٢	١
١- أعطي درجة الرضا عن جودة الخدمات المقدمة في سنة ١٩٩٥ تقدير :					
٢-أعطي درجة الرضا عن جودة الخدمات المقدمة في سنة ١٩٩٦ تقدير :					
٣- أعطي درجة الرضا عن جودة الخدمات المقدمة في سنة ١٩٩٧ تقدير :					

شاكرة لكم حسن تعاونكم .

الباحثة : رسمية أبوموسى

ملحق رقم (٥)

ملحق رقم (٥)

استبانة مدراء فروع ومكاتب بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني

بسم الله الرحمن الرحيم



عزيزي المستقصى منه :-

تعتبر جودة الخدمة أحد أهم الملامح المميزة لكثير من الشركات الخدمية ، ويعد موظف الخط الأمامي الوسيلة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، إذا ما توفرت به الكفاءات والمهارات اللازمة . كما أن التزام الإدارة وسعيها الحثيث لتلبية احتياجات ورغبات عملائها تساعد في اكتساب رضا وولاء العملاء .

وتقوم الباحثة بإعداد الدراسة الميدانية لرسالة الماجستير المعنونة :-

" أثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء
في المصارف الأردنية دراسة مقارنة بين بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني"

وتهدف هذه الدراسة للتعرف على تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي لمستوى جودة الخدمة ، وتقييم إدارات وموظفي الخط الأمامي في كلا البنكين لمستوى الجودة المقدمة فعليا .

وأكون شاكرة لتفضلكم بالإجابة على أسئلة الاستبانه .

وتقبلوا عميق الشكر والامتنان
الباحثة :
رسميه أبوموسى
قسم التمويل والمصارف

السؤال الأول :

يرجى وضع علامة (×) على الإجابة التي تراها مناسبة :-

- الجنس :-

☐ ذكر ☐ أنثى

- الخبرة في العمل :-

☐ ٥- سنوات فأقل ☐ ٦-١٠ سنوات

☐ ١١-١٥ سنة ☐ أكثر من ١٥ سنة

- المستوى التعليمي :-

☐ ثانوية عامة فأقل ☐ دبلوم

☐ جامعي ☐ دراسات عليا

السؤال الثاني :-

يرجى وضع علامة (×) على الإجابة التي تتفق **فعليا** مع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء:-

العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولا : المظاهــر المادية الملموسة :-					
١- إن موقع البنك ملائم وقريب من منزل العميل أو مكان عمله.					
٢- إن التصميم الداخلي للبنك منظم بشكل جيد .					
٣- إن المظهر الخارجي للبنك يوحي بالثقة .					
٤- إن البنك يمتاز بالنظافة ، و الإضـــاءة والتدفئــة (التكييــف) الجيدة.					
٥- يتوفر لدى البنك أماكن للانتظار .					
٦- يتوفر لدى البنك مواقف لسيارات العملاء .					
٧- يهتم البنك بنوعية وحجم وجاذبية البطاقات الائتمانية ودفـــاتر الشيكات .					
٨- يستعمل البنك تجهيزات ومعدات تكنولوجية متطورة تتلاءم مــع مستوى الخدمات المقدمة ، ويعمل على تطويرها باستمرار .					
ثانيا : الثقة :-					
٩- يفي البنك بجميع وعوده للعملاء وفي الأوقات المحددة .					
١٠- يقدم البنك خدمات دقيقة وخالية من الأخطاء تقريبا .					
١١- يتوفر لدى البنك كادر وظيفي متخصص وخبير .					
١٢- إن إدارة البنك وموظفيه يمكن الاعتماد عليهم في أداء الخدمة.					
١٣- يحتفظ البنك بسجلات ومعلومات دقيقة عن العملاء .					
ثالثا : سرعة الاستجابة :-					
١٤- يقدم البنك خدمات سريعة وفورية لعملائه .					
١٥- يستجيب الموظفون لاحتياجات العملاء مهما كـــانت درجــة انشغالهم .					
١٦- تعطي مواعيد محددة لأداء الخدمة المصرفية .					
١٧- يتم إجراء المعاملات المصرفية في مدة لا تتجاوز ال (١٥) دقيقة .					

العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
١٨- يتم اختصار بعض الإجراءات بهدف خدمة العميل بسرعة .					
١٩- يقدم الموظفون الخدمة بحسب أولوية دخول العملاء للبنك وبدون تجاوز للعميل الحالي .					
٢٠- تلقى شكاوي ومقترحات العملاء اهتمام الإدارة ، والاستجابة الفورية .					
٢١- يتوفر لدى البنك العدد الكافي من الموظفين لأداء الخدمات .					
٢٢- يتوفر لدى البنك لوحات إرشادية وإلكترونية لتسريع خدمة العميل .					
٢٣- تتناسب ساعات عمل البنك مع أوقات العملاء .					
رابعا : الأمان :- ٢٤- يشعر العميل بالأمان عند تعامله مع البنك .					
٢٥- يتابع الموظف العميل حتى انتهاء الخدمة .					
٢٦- يتوفر لدى البنك الأجهزة الأمنية الكافية لحماية مدخرات العملاء .					
خامسا : التعاطف :- ٢٧- تولي إدارة وموظفي البنك اهتمام فردي لكل عميل .					
٢٨- تعرف إدارة وموظفي البنك احتياجات العملاء وتسعي لتلبيتها .					
٢٩- تضع إدارة المصرف مصلحة العميل في سلم أولوياتها.					
٣٠- يظهر الموظف المعرفة الشخصية بالعميل ، ويحرص على الترحيب به .					
٣١- يقوم الموظف بملء البيانات المطلوبة في المعاملات المصرفية عوضا عن العميل .					
سادسا : السعر :- ٣٢- يحصل العميل على عائد عالي على ودائعه .					
٣٣- يتقاضى البنك فوائد (مرابحة) منخفضة على قروضه المقدمة للعملاء.					
٣٤- إن العمولات التي يتقاضاها البنك نظير خدماته مناسبة جدا للعملاء .					


ملحق رقم (٦)

ملحق رقم (٦)
استبانة موظفي الخط الأمامي لفروع ومكاتب بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني .

بسم الله الرحمن الرحيم



عزيزي المستقصى منه :-

تعتبر جودة الخدمة أحد أهم الملامح المميزة لكثير من الشركات الخدمية ، ويعد موظف الخط الأمامي الوسيلة لأداء الخدمة بمستوى جودة عالية ، إذا ما توفرت به الكفاءات والمهارات اللازمة . كما أن التزام الإدارة وسعيها الحثيث لتلبية احتياجات ورغبات عملائها تساعد في اكتساب رضا وولاء العملاء .

وتقوم الباحثة بإعداد الدراسة الميدانية لرسالة الماجستير المعنونة :-

" أثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء
في المصارف الأردنية دراسة مقارنة بين بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني"

وتهدف هذه الدراسة للتعرف على تقييم عملاء بنك الإسكان والبنك الإسلامي لمستوى جودة الخدمة ، وتقييم إدارات وموظفي الخط الأمامي في كلا البنكين لمستوى الجودة المقدمة فعليا .

وأكون شاكرة لتفضلكم بالإجابة على أسئلة الاستبانه .

وتقبلوا عميق الشكر والامتنان
الباحثة :
رسميه أبوموسى
قسم التمويل والمصارف

السؤال الأول : -

يرجى وضع علامة (×) على الإجابة التي تراها مناسبة :-

- الجنس :-

☐ ذكر ☐ أنثى

- المستوى التعليمي :-

☐ ثانوية عامة فأقل ☐ دبلوم

☐ جامعي ☐ دراسات عليا

- الخبرات في العمل :-

☐ أقل من سنة ☐ سنة -٥ سنوات

☐ ٦-١٠ سنوات ☐ أكثر من عشر سنوات

- أخضع لدورات تدريبية في فن البيع والتعامل مع العملاء :

☐ باستمرار ☐ بين فترة وأخرى ☐ نادرا

السؤال الثاني : -

يرجى وضع علامة (×) على مدى ممارستك للمهارات والكفاءات اللازمة لخدمة العملاء ***فعليا*** :-

العبارة	تمارس بكفاءة وتميز بدرجة عالية جدا	تمارس بكفاءة وتميز بدرجة عالية	في أغلب الأحيان تمارس بكفاءة وتميز	نادرا ما تمارس بكفاءة وتميز	لا تمارس على الاطلاق
<u>أولا : المهارات</u> :- ١- استقبال العميل بأسلوب يقوم على الاحترام والمودة ومعاملته بأدب واحترام .					
٢- يهتم الموظفون بمظهرهم الخارجي وهندامهم .					
٣- يعطي الموظف أهمية للأسئلة والاستفسارات التي يطرحها العميل.					
٤- يستجيب الموظف لمطالب العميل بسرعة وكفاءة .					
٥- يُعطى العميل الاهتمام الكامل أثناء تقديم الخدمة .					
٦- يستطيع الموظف حل مشكلات العميل وتقديم بدائل له دون الحاجة للجوء إلى الجهات المسؤولة .					
٧- يقترح الموظف خدمات إضافية لمساعدة العميل بشكل أفضل.					
٨- الاعتذار للعميل في حالة حدوث خطأ أو التأخر في إجراء معاملته .					

العبارة	تمارس بكفاءة وتميز بدرجة عالية جدا	تمارس بكفاءة وتميز بدرجة عالية	في أغلب الأحيان تمارس بكفاءة وتميز	نادرا ما تمارس بكفاءة وتميز	لا تمارس على الإطلاق
٩- السؤال عن أكثر الأشياء أهمية للعميل عند أداء الخدمة .					
١٠- السؤال عن مقترحات العميل لتحسين الخدمات المقدمة لهم.					
١١- إدراك الموظف لعدم رضا العميل عن مستوى الخدمة المقدمة .					
١٢- سؤال العميل إذا كانت هناك أية إجراءات يستطيع الموظف القيام بها لخدمة العميل .					
١٣- إلمام الموظف بشكل جيد بالخدمات والإجراءات والسياسات المتبعة بالبنك .					
١٤- يحصل الموظف على قدر كاف من التدريب .					
١٥- تتوافر كافة المعدات والأجهزة والنماذج اللازمة أمام الموظف لتقديم خدمة ذات مستوى عالي .					
١٦- اتصال الموظف بالعميل للتأكد من تلبية كافة احتياجاته .					
١٧- التعاون مع الموظفين الآخرين في البنك من أجل المحافظة على رضا العملاء .					
ثانيا : القدرات والكفاءات :- ١٨- القدرة على الاتصال مع العميل بشكل واضح ومفهوم .					
١٩- القدرة على تغيير نمط أو أسلوب تقديم الخدمة بما يتناسب مع احتياجات وميول كل عميل .					
٢٠- تقديم الخدمات بما يتناسب مع أوقات العملاء ، والوفاء بالوعود المقدمة لهم .					
٢١- يتمتع الموظفون بالرضا الوظيفي ، مما ينعكس على التعامل مع العميل .					
٢٢- القدرة على إقناع العملاء بمزايا وفوائد الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك .					
٢٣- يتوفر الوقت الكافي من جانب الموظف لتنظيم العمل والاستعداد الجيد للقاء العميل .					

- دور الموظف له تأثير فعال على قرار العميل بالحرص على تكرار التعامل مع البنك :-

☐ مهم جدا ☐ مهم

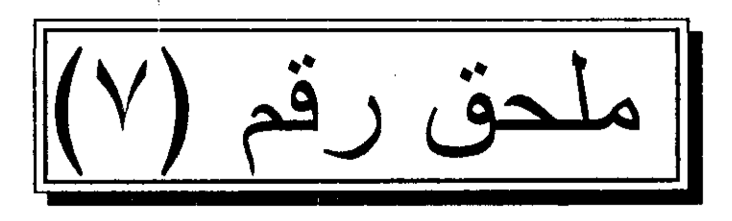
☐ غير مهم ☐ غير مهم جدا ☐ ليس له تأثير

- عندما يتلقى العميل خدمة جيدة من الموظف فإنه يخبر الآخرين بذلك :-

☐ باستمرار ☐ حسب الظروف ☐ لا يقوم بذلك إطلاقا

- عندما يتلقى العميل خدمة سيئة من الموظف فإنه يخبر الآخرين بذلك :-

☐ باستمرار ☐ حسب الظروف ☐ لا يقوم بذلك إطلاقا


ملحق رقم (٧)

ربحية المصارف الأردنية

المبالغ بملايين الدنانير

السنة	إجمالي الإيرادات	الدخل من الفوائد	الدخل من غير الفوائد	معدل العائد على الاستثمار
١٩٩٥	٣٥٢,٥٠٧	٣٠٠,٣	٥٢,٢٠٧	%١٠,٤
١٩٩٦	٣٩٩,٠٦٢	٣٤٥,٩	٥٣,١٦٢	١٣,٤
١٩٩٧	٥٥٧,٢٩٨	٤٧٥,٧	٨١,٥٩٨	٩,١
١٩٩٨	٥٨٧,٤٧٩	٤٩٥,١	٩٢,٣٧٩	١٠,٦

المصدر : مروان غانم ،" تقييم الأداء المالي للمصارف التجارية الأردنية" ، رسالة ماجستير غير منشـــورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة آل البيت ، المفرق ، ٢٠٠٠ ، ص ص ٨٩-٩١ .

Abstract

The Effect of Service Quality on Profitability and Customers' Satisfaction in Jordanian Banks
(A Comparative Study between Housing Bank and Jordan Islamic Bank)

Prepared by:

Rasmiha Abu-Mousa

Supervised by:

Dr: Adel Rajab

Dr: Heil Al- Janabi

This study aims at recognizing the actual level of presented banking service quality in both Housing and Islamic banks in Jordan, and also to recognizing the level of customers' satisfaction, In addition to degree of their loyalty to their banks. It also aims at relating banking quality service actually presented and the increasing of profitability represented by the ratio of Return On Investment (ROI). In order to present suggestions and recommendations to help the administration of both Housing and Islamic banks in Jordan to improve the actual level of presented service quality.

To achieve the aims of the study the following three questionnaires have been distributed to the following parties: -

1. **Customers' questionnaire**: - This aims at recognizing the customers' evaluation of Housing and Jordan Islamic banks of actually presented banking service quality, and recognizing the range of encounter in the both banks, in term of skills and qualification that are necessary to present the service in good quality. In addition to that, It aims at recognizing the level of customers' satisfaction and degree of their lo - alty, and banking service quality presented between 1995-1998 and their satisfaction in the same period.
2. **Encounter employee questionnaire**:- This questionnaire has been distributed to first line employee of Housing and Jordan Islamic banks in Jordan to know the range of their practices of skills and necessary qualifications to present the service in

a good quality , and compare this evaluation with the evaluation of banks' customers.

3. **Managers' questionnaire:-** This questionnaire has been distributed to the managers' of branches and offices of Housing and Jordan Islamic Banks in Jordan to recognizing their evaluations about the banking service quality that are presented actually , and compare this evaluation with the evaluation of customers' banks under study .

This study concludes with the following results:-

1. There is a significant statistical difference between the customers' evaluation of Housing bank and the evaluation of Jordan Islamic bank as for the level banking service quality actually presented , as the customers evaluation of Housing bank was higher than those of Jordan Islamic bank .
2. There is a gap between the customers' evaluation of Housing bank and Jordan Islamic bank as for the level of banking service quality that are actually presented.
3. There is a gap between the customers' evaluation of Housing bank and Jordan Islamic bank and the evaluation of encounter employee during their practice of their skills and necessary qualifications to present a good quality service.
4. There is a statistical relationship between banking service quality that are actually presented in both Housing and Jordan Islamic banks and customers' satisfaction, but the level of customers' satisfaction of Housing and Jordan Islamic banks was low.
5. There is no statistical relationship between satisfaction and customers' loyalty in Housing and Jordan Islamic banks.
6. There is no statistical relationship between presented banking service quality of Housing and Jordan Islamic bank and profitability.
7. There is no statistical relationship between customers' satisfaction of Housing and Jordan Islamic Banks and Profitability.

This study finds out many recommendations as:-

1. It is necessary for the administrations of Housing and Jordan Islamic banks to design certain strategies and policies to improve banking service quality , that are actually presented , by developing and improving tangible materialistic aspects , developing the feeling of current and expected customers and showing an interest in the customer .
2. Working towards the improvement of the mind impression about banking service quality, by the concentration of promotion and private contact with the customers .
3. Carrying out many marketing researches to know the reasons of the gap between the administrations' perception at the level of banking service quality with customers' perception.
4. It is necessary for the administrations of Housing and Jordan Islamic banks to precept their customers at the level of banking service quality continually, as a result of the importance of the analysis in determining the necessary policies and procedures to improve the level of service presented to customers.
5. Carrying out the necessary procedures to improve the encounter employees' skill and qualifications in both Housing and Islamic Jordan banks by making effective training courses, increasing the material and moral support to encounter employees, and making available a good system to peruse and observe the performance.
6. It is necessary to carry out continuous annual researches to study the level of banking service quality, customers' satisfaction, and their loyalty to banks relating them to profitability.